Science Council of Canada
Conseil des sciences du Canada

Discussion Paper

# Plant Closures and De-skilling: Three Case Studies

J. Paul Grayson

# PLANT CLOSURES AND DE-SKILLING: THREE CASE STUDIES

An Analysis of Skills, Wages, and Re-training of Former Employees of SKF Canada Ltd., Scarborough; CGE, Scarborough; and Black and Decker, Barrie

J. Paul Grayson
Department of Sociology, York University

September 1986

Discussion papers are working documents. They are made available by the Science Council of Canada, in limited numbers, to interested groups and individuals for the benefit of their comments.

The views expressed in this discussion paper are those of the authors and are not necessarily endorsed by the Science Council of Canada.

Copies of

**PLANT CLOSURES AND DE-SKILLING: THREE CASE STUDIES**

are available
free of charge from:

The Publications Office
Science Council of Canada
100 Metcalfe Street
Ottawa, Ontario K1P 5M1

Vous pouvez aussi vous procurer la version française à l'adresse ci-dessus.

©Minister of Supply and Services, 1986

Catalogue No. SS21-5/1986-1E
ISBN 0-662-14663-8

CONTENTS


| | |
|---|---|
| Acknowledgements | 5 |
| The Case Studies | 7 |
| Introduction | 7 |
| The United States Experience | 7 |
| The Canadian Experience | 8 |
| The Closures at SKF Canada Ltd., CGE Scarborough, and Black and Decker | 9 |
| Data Collection | 10 |
| Classification of Skills | 11 |
| SKF Canada Ltd. | 12 |
| CGE | 12 |
| Black and Decker | 13 |
| The Labour Market | 13 |
| Re-employment | 14 |
| Multiple Regression Analysis of Re-employment | 16 |
| De-Skilling | 17 |
| Multiple Regression Analysis of De-skilling | 20 |
| Wages | 20 |
| Multiple Regression Analysis for Wages | 23 |
| Re-Training and Moving for Jobs | 23 |
| Summary and Conclusion | 25 |
| Appendix: Skills Assessment | 28 |
| Notes | 29 |

## ACKNOWLEDGEMENTS

The surveys on which this study is based were carried out by the Institute for Social Research at York University. I am grateful for the assistance provided by David Northrup, Bill Bruce, and other members of staff over the course of the project.

J. Paul Grayson

## THE CASE STUDIES

### Introduction

Corporations in North America and Europe face stiff competition from firms in low-wage Third World countries. As a result, they have adopted corporate strategies that involve either the use of low-cost off-shore labour or the introduction of newer and newer technology. In some instances, both strategies have been adopted. Whatever the option chosen, the result is the same: fewer and fewer industrial jobs are available in North America and Europe.[1] In Canada, many academics, politicians, and trade unionists believe that the problem is exacerbated by the fact that Canada historically has had a branch-plant economy.

What becomes of long-term employees who are involuntarily cast into the labour market because of plant closures resulting from the new corporate strategies noted above? Do their existing skills and work experience stand them in good stead? Are the skills they have acquired transferable to other occupations? Is re-training helpful? These important questions will be examined in case studies of the closures of the manufacturing operations of SKF Canada Ltd. in Scarborough; Canadian General Electric (CGE), also in Scarborough; and Black and Decker in Barrie.

The results of three case studies cannot be generalized to all plant closures. Nonetheless, the advantage of the case study approach is that it allows an analysis of both the causes of particular closures and the consequences of individual terminations.

### The United States Experience

In a review of studies on plant closures undertaken in the 1960s and 1970s, Gordus et al.[2] concluded that "...many workers displaced from manufacturing industries, find employment in the service sector or take a job that requires less skill. Such changes bring with them an unavoidable income decline." Similarly, in their study, Bluestone and Harrison[3] found that those who lost jobs in declining mill-based industries in New England did not profit from the recent high-tech boom in the area.

The difficulty with many existing studies, particularly those reviewed by Gordus et al., is that although they show that certain individuals have to take jobs below their skill level, they do not deal with the aggregate effect of particular closures. In other words, they show that as a result of plant closures, some workers take jobs at a lower skill level than in their previous jobs and that some acquire jobs at a higher skill level. What they do not show is the net effect of these processes. Do the different skill levels of the new jobs cancel one another out so that the average skill level remains the same? Is there a net increase in skill level? Is there a general de-skilling? No-one knows for sure. The same questions can be asked with regard to wages.

These questions differ from those asked, for example, by Bluestone and Harrison. It is one thing to find that few of those displaced from mill-based industries find employment in high-tech industries and that the majority take wage cuts. It is another to determine systematically whether net de-skilling results from the closure of particular plants. These comments are not meant to criticize Bluestone and Harrison's splendid research; they are meant to show that this paper is concerned with answers to slightly different questions. (Exactly why these questions are important will become clear in a later discussion of the effects of specific plant closures in Toronto and Barrie.)

## The Canadian Experience

The research conducted in Canada on skill and wage changes resulting from mass terminations has the same limitations as many of the American studies. Perhaps the most extensive examination of the results of mass terminations was undertaken by the Department of Industry, Trade and Commerce (ITC) in 1979.[4] In this study, former employees of industries located in different parts of Canada were examined. Data collected in 1977-78 were used in a retrospective analysis of job experiences over the 1974-77 period. As a result the study can be criticized initially for the same limitations as all cross-sectional retrospective analyses. Limitations aside, it yielded some important findings.

Although the ITC study did not examine skill in the way it will be analysed here, it did look at the extent to which individuals involved in mass terminations (through either layoffs or plant closures) were able to find work in the same industry as they had worked in before they were laid off. On the whole, the ability to find comparable work was related to the particular industry sector. In textiles, 90 per cent of those displaced found jobs in other sectors: 48 per cent of them in service industries and 39 per cent in other manufacturing industries. In electrical and electronics industries, 81 per cent moved to other sectors: 31 per cent of them found work in other manufacturing operations; 31 per cent found clerical jobs. In the clothing industry, 63 per cent found jobs in other sectors: 24 per cent went to other manufacturing industries; 38 per cent ended up in service occupations.[5]

The ITC data clearly indicate that mass terminations resulted in mobility among sectors. They also suggest that mobility may have been accompanied by de-skilling. For example, it may be reasonable to assume that electrical and electronics workers moving into clerical jobs may have undergone de-skilling. Just the same, the study does not effectively examine the net de-skilling that may have taken place as a result of mass terminations in particular types of plants.

The same general comments can be made about wages. Overall, ITC found that those displaced from the clothing and textile industries had a better chance of increasing their wages than those in the electrical and electronics industries. Indeed, of former electrical and electronics employees, 42 per cent accepted lower wages.[6] In a summary statement, ITC comments that "Workers in lower paying industries such as clothing were more likely to find higher paying jobs after layoff than were workers laid off from higher paying industries such as electronics."[7] This statement aside, there is still the question: in terms of wages, what was the net effect of the closure of particular plants in various sectors and labour markets. In asking this question there is no suggestion that the ITC research was deficient; it was concerned with answers to different questions.

A later study of relevance to the current undertaking was published by the Ontario Ministry of Labour in 1984.[8] In this case, attention focused exclusively on 21 plant closures in Ontario. In many ways, though, the research design was seriously flawed and any interpretation of the results of the study must take its shortcomings into consideration.

First, the study was a cross-sectional analysis conducted in 1982 that asked former employees to comment on employment experiences dating back to 1979. Second, individuals who lost their jobs in different industries and at different points in time

were often lumped together in the analysis. In some cases, this approach distorted the effects of, for example, the total number of weeks of unemployment resulting from closures: if a person had been out of work for only six months, the maximum length of potential unemployment would obviously be less than for an individual unemployed for a year. The study did not deal adequately with this important point when averaging the unemployment resulting from closures. Third, potential distortions entered the study as a result of sampling procedures. The number of individuals sampled from closures ranged from a low of 19 for Roper Corporation to a high of 382 for Firestone. In much of the analysis, the samples from the 21 closures were simply aggregated.

In essence, the study represented the worst of all worlds. It was impossible to make certain generalizations from it because it was not based on a properly executed probability sample of all or of specifically identified closures in the province. It also sacrificed the depth that would have resulted from conducting true case studies of selected closures.

Even with these limitations, some findings of the study are relevant to the current undertaking. First, prior to the closures, 61 per cent of respondents had been employed in processing industries. (Processing industries are defined as those involving product processing, machining, fabricating, assembly, and repair operations. SKF, CGE, and Black and Decker would fall in this category.) At the time of the survey, only 39 per cent of the re-employed worked in processing.[9] At the same time, those in sales, service, and clerical occupations had increased from 19 per cent to 32 per cent of the total. Once again, although these figures suggest de-skilling, they do not show net changes to skills that result from plant closures.

The Ontario study revealed the usual pattern for changes in wages. At the time of the survey, 29 per cent of employed respondents were earning less they had been before the closure; 24 per cent were earning the same amount; 41 per cent were earning more. But even without going into the problems of how these figures were arrived at, the concern remains: what was the net effect on wages for those involved in particular closures in various industries?

There are at least three other Canadian studies that bear on the concerns raised in this analysis.[10] Overall, they confirm that closures produce mobility from one sector to another and that some individuals earn more after a closure, some less. In common with the studies cited above, they do not deal adequately with the net effect on skills and wages. Consequently, although they shed light on the effects of closures, they do not answer the questions posed earlier.

The Closures at SKF Canada Ltd., CGE Scarborough, and Black and Decker

The closures at SKF Canada Ltd., CGE Scarborough, and Black and Decker provide the opportunity to examine the net effects of closures on skill levels and wages of the re-employed.

SKF Canada Ltd. was located in Scarborough, part of Metropolitan Toronto. The corporation is part of a subsidiary of the world's largest manufacturer of bearings, with headquarters in Sweden. SKF closed the doors of its Scarborough operation in December 1981. In total, 310 jobs were lost. At peak production, in 1976, the plant had had approximately 700 employees.

By and large, the closure resulted from SKF's world rationalization of production, which increased operations in automated plants in Europe.[11] Although there is evidence that the plant might have continued to operate at a profit to the end, there is no doubt that it had been allowed to run down for approximately a decade before it finally closed.

The shutdown at CGE Scarborough, in March 1984, was also a result of global rationalization.[12] It involved the displacement of over 400 employees from a plant that manufactured heavy electrical generating equipment. Despite the up-to-date facilities at its Scarborough plant, CGE, in concert with the parent company, General Electric in the United States, decided to concentrate on certain product lines. As a result, despite its possible long-term viability, the Scarborough plant was scrapped and sold to a major retailer of food products.

In many ways the April 1985 closure of Black and Decker in Barrie, which cost approximately 600 jobs, is similar. A year prior to the closure, the plant, which manufactured and assembled household appliances, had been sold to Black and Decker by CGE. Although the plant was profitable, Black and Decker was in the process of rationalizing production. This involved closing the Barrie plant and transferring much of its production to a non-union plant in Brockville.[13] The plant union predicted that this would be merely a first step in the eventual transfer of production to low-wage Third World countries.

The corporate strategies that led to the closures in question can, in the final analysis, be related to technological change. All three closures resulted from the automation of production, the development of sophisticated computer linkages among various parts of the respective corporate empires, and improvements in transportation, all of which facilitated a redeployment of corporate productive forces. This is not an argument against technological change. It is a recognition that there are winners and losers as a consequence of such transformations. However, the victims of unemployment and plant closures are chief among the latter. Just how much of a loss they sustain will be demonstrated later.

Data Collection

The information used to analyse the causes and consequences of the closures of the three plants came from several sources. In the case of SKF, prior to the closure, interviews were held with union officials, politicians attempting to save the plant, plant managers about to lose their jobs, and employees and their spouses. Face-to-face interviews with employees and their spouses continued for several months after the closure.

In addition to face-to-face interviews, further data on the age, sex, length of employment, and skill classification of employees was supplied by SKF Canada Ltd. Using this information, it was possible to determine that, along these four dimensions, the employees surveyed were representative of the SKF population.

Overall, five surveys were conducted of former SKF employees and their spouses. The first was conducted five months before the layoffs in August 1981. The second was carried out eight to 12 weeks after the closure; the third, nine months after the shutdown; the fourth, 15 months after termination; and the fifth, 27 months after the closure. For the second and third surveys, it was possible to compare survey figures on

unemployment to data supplied by Employment and Immigration Canada. In both instances, survey data on unemployment rates were equivalent to those supplied by the federal agency for the entire former workforce.

Although there is good reason in the SKF case to believe that successive samples were representative, the response rate varied from 30 per cent to 52 per cent (ironically, the 52 per cent was for the last survey carried out). In addition, certain individuals did not respond to each survey. Consequently, as is the case with many surveys that compare data over time, each survey must be treated as a separate sampling of the same population. The same principle holds for surveys of former CGE and Black and Decker employees.

In the cases of CGE and Black and Decker, apart from discussions with union officials (the management did not cooperate), most of the information came from surveys conducted with former employees who were union members and their spouses. Unfortunately, in neither case was it possible to obtain information from management on the characteristics of the population. Moreover, it was not possible to carry out pre-closure surveys for CGE and Black and Decker. The limitations thus imposed were partly overcome by including in the surveys (and in the final SKF survey) certain questions from the Canada Health Survey of 1978-79 and the Quality of Life Survey carried out by the Institute for Behavioural Research at York University in 1981. Both were national probability surveys and provided base lines with which the data on the closures could be compared.

Although fewer surveys of former CGE and Black and Decker employees and their spouses were carried out than in the SKF case (CGE surveys were carried out eight to 12 weeks after termination and 15 months after the closure; only one Black and Decker survey was carried out, and that took place eight to 12 weeks after the closure), they were conducted at intervals equal to those used in the SKF case. Consequently, it is possible to look at change over time.

In the first CGE survey, conducted eight to 12 weeks after termination, the response rate was approximately 50 per cent. A year later it was approximately 40 per cent. Both these and the response rates for the SKF study are comparable to other plant closure studies. However, in the first Black and Decker survey, conducted eight to 12 weeks after the April 1985 closure, the response rate was only 25 per cent. The following figures should be interpreted with this fact in mind.

Classification of Skills

So far in the analysis, although the term has been mentioned, there has been no attempt to provide a classification scheme for skills. The evasion has been deliberate. There is no objective way to classify skills. Certainly different trades or collective agreements may give particular classifications to jobs, to their incumbents, or to both, but often such labels do not adequately reflect what a person does in his or her job. An individual who is defined as semi-skilled may in fact do work usually performed by a skilled person. Similarly, a person may be defined as skilled but nonetheless do unskilled work. More than a decade ago, in recognition of these and other possibilities, Harry Braverman wrote that, "Classifications of workers...are neither 'natural' nor self-evident, nor is the degree of skill a self-evident quality which can simply be read from the labels given to various such classifications."[14] In view of these problems, in the present analysis, it was decided to do two things.

First, because the analysis is concerned with the net effect of closures, a general description of the work carried out in the three plants will provide some idea of the skills that were available among the workforce. In essence, this means examining the "collective worker" at the level of the plant. At this level, there is no attempt to pin a skill label on individual employees.

Second, the analysis will proceed with the assumption that individual employees are in the best position to determine whether or not any new job requires more or fewer of their skills than the jobs they held prior to the closure. For example, semi-skilled individuals from a previously unionized plant may acquire jobs in a non-unionized plant in which they do exactly the same tasks as they did before. This time, though, they may have no formal job descriptions and the work they perform may be loosely termed skilled. What has changed? Certainly not the abilities of the employees nor, in this example, the nature of the work. It is only the definition of the nature of tasks to be performed that has changed.

In concrete terms, what this means for the following discussion, is that the personal assessments of re-employed individuals will be used to determine whether or not they are making the same use of their skills after the closure as before the closure. When the responses are aggregated, and consideration is given to the fact that some may be doing jobs requiring more skill and others working in jobs demanding less skill, it will be possible to make statements about the net effect of the closures on the use of skills available in the workforces in question. (The details of this procedure can be found in the Appendix.) However, before dealing with the net utilization of skills and other matters, it is necessary to summarize briefly the nature of work carried out in the three plants.

SKF Canada Ltd.

Earlier it was noted that SKF Canada Ltd. produced bearings. To simplify greatly, the manufacture of bearings requires cutting and grinding operations, assembly operations, and packing and warehousing operations. All of these were carried out in the now closed manufacturing arm of SKF Canada Ltd. Both management and the union agreed on the skill breakdown of the work force. Both confirmed that approximately 20 per cent could be termed skilled; 40 per cent, semi-skilled; and 40 per cent, unskilled. At the same time, both conceded that individuals with one classification could be involved in work that would normally fall under a different classification.

CGE

The main product of CGE at its former Scarborough location was heavy electrical generating equipment, primarily large steam turbines and hydro generators. Such equipment was usually custom-designed and handmade.

Products such as these required a highly trained workforce. Union estimates put the proportion of skilled workers at the plant at 85 per cent to 90 per cent of the workforce. The majority of the skilled workers were machinists, fitters, tool makers, and electricians. The remaining 10 per cent to 15 per cent of the workforce consisted of general helpers, storekeepers, receivers, shippers, and so forth. Of the three plants under study, CGE had the most highly trained workforce.

Black and Decker

The Black and Decker plant located in Barrie manufactured and assembled household appliances such as lawnmowers, coffee makers, and electric frying pans. The union estimated that the number of individuals involved in skilled trades made up no more than 10 per cent of the workforce. A further 25 per cent required four to six months of training to carry out their responsibilities. The remaining 65 per cent were involved in a number of operations ranging from punch-pressing to spray painting to lift-truck operation. Of the three plants in question, Black and Decker probably had the least formally trained workforce.

It would be difficult, if not impossible, to rank the former employees of the three plants on a scale that would do justice to the problems previously mentioned. For example, in different plants, similar work may be rated in different ways; individuals who are ranked in a particular way may complete work that falls outside their classification. The list of problems is endless. Suffice it to say that in the three plants under study, the workforces were capable of manufacturing or assembling (or both) the types of products outlined above. When the plants closed, this productive potential was released into the labour market.

The Labour Market

Any valid discussion of re-employment subsequent to a plant closure must take into account the general labour market conditions in which the unemployed go looking for work. Unfortunately, in the current analysis, such discussions are very difficult. To begin with, the closures under study occurred at different times: SKF in December 1981; CGE in March 1984; Black and Decker in April 1985. Were the victims of the closures who entered the labour market at these different times actually entering the same market? There is no easy answer.

Over the entire period covered by the surveys, the nation had unemployment rates higher than those of the province and the province had higher rates than those in the Toronto Census Metropolitan Area (CMA). (The Toronto CMA extends from Ajax in the east to Oakville in the west; from Toronto in the south almost to Barrie in the north.) Over the period 1981-84, the unemployment rates for Canada, Ontario, and the Toronto CMA were 10.3 per cent, 8.8 per cent, and 7.4 per cent respectively.[13]

Attempting a more precise definition of the labour market causes problems. For example, although the Toronto CMA has generally enjoyed a lower-than-average unemployment rate, some unofficial estimates place the rate of unemployment in Scarborough, the former home of the manufacturing operation of CGE and SKF Canada Ltd., at nearly twice the national rate. Unfortunately, neither Statistics Canada nor Employment and Immigration Canada collects figures in a way that allows validation of such estimates.

Because the general level of unemployment remained fairly constant over the entire study period, and because SKF Canada was located less than a mile from CGE, it will be assumed in this analysis that former employees of both plants went looking for jobs in the same generally depressed market for labour.

That the market was depressed is easily verified. First, as shown above, over the period 1981-84, unemployment rates remained high. Second, in Metropolitan Toronto, jobs in manufacturing dropped from 213 000 in 1981 to 184 600 in 1984 -- a decline of

13 per cent. In the Toronto CMA, manufacturing employment in the period 1981-84 dropped from 434 900 to 402 200 — a decline of 7.5 per cent.[16] Even in service industries, over the period 1981-83, employment in the Toronto CMA dropped by 6.1 per cent.[17]

These general figures are sustained by developments in specific industries. Between the years 1981 and 1983, in Metro Toronto, employment in metal fabrication declined by 20.7 per cent, in machinery manufacturing by 21.8 per cent, and in electrical products by 13.5 per cent.[18] These industries are mentioned for the simple reason that they were potential sources of employment for former SKF and CGE employees. The declines themselves are a result of plant closures and reduced operations resulting from the processes described in the introduction. In sum, such processes and their consequences add up to a significant reduction in employment in traditional industries.

The Black and Decker situation is a little more difficult to deal with. For some time unofficial estimates have suggested that the unemployment rate in Barrie is far higher than the national or regional averages. Part of the explanation lies in the closure of a number of plants in the Barrie vicinity. At the same time, Barrie is on the border of the Toronto CMA and is connected to Metropolitan Toronto, 40 miles away, by a six-lane highway. As a result, residents of Barrie have easier access to the industrial areas of north and west Metro Toronto than do residents of the southeast end of Scarborough. Indeed, large numbers of Barrie residents commute to Toronto daily. If this is the case, it can be argued that for Barrie the local labour market includes at least certain parts of Metro Toronto.

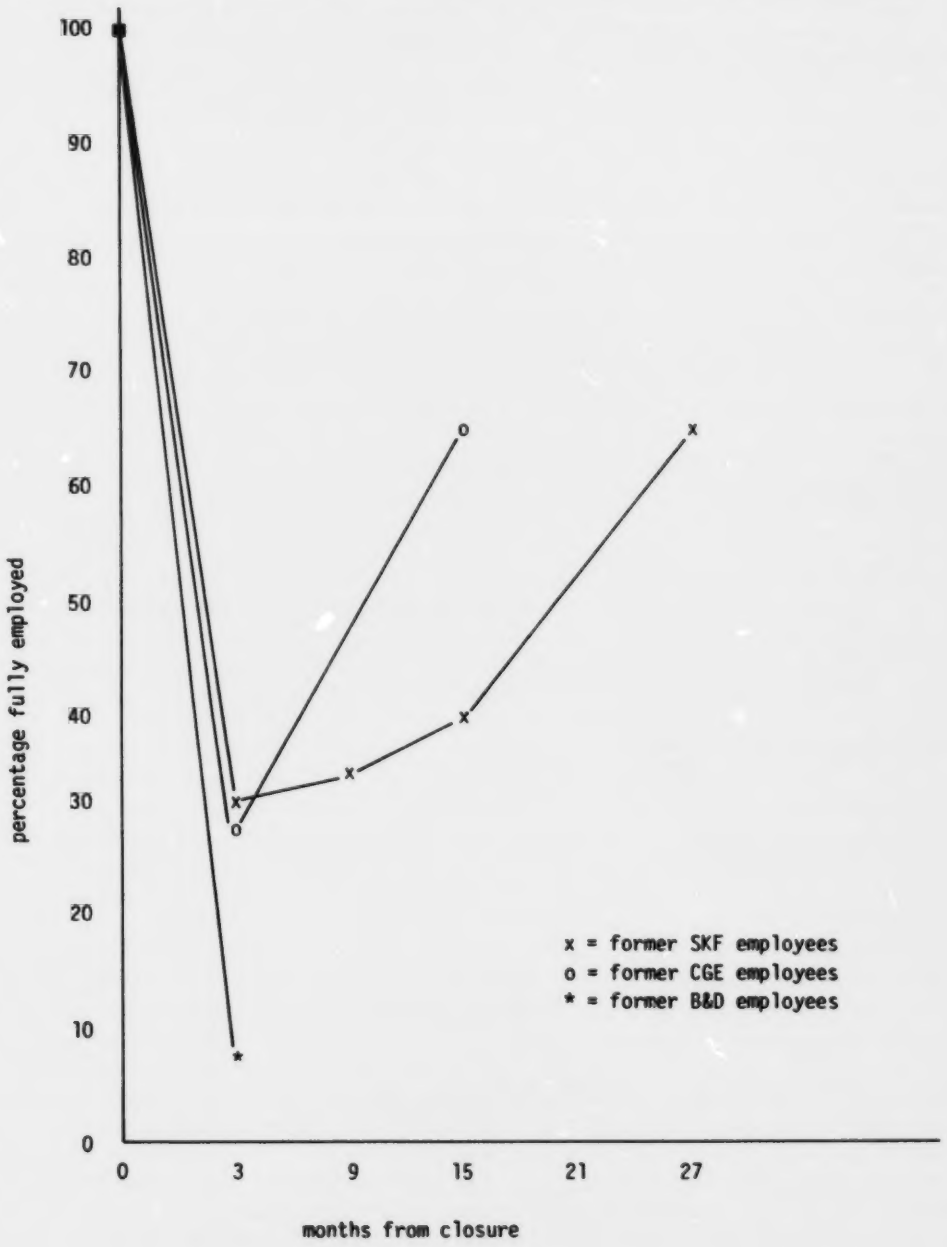
Geographical differences aside, it is not unreasonable to view the victims of the Scarborough closures as potential participants in the same general labour market, a market that overlaps with the labour market that former Black and Decker employees participate in. (All, it will be remembered, can be classified as former employees of processing industries.) If this proposition is accepted, because of sustained high levels of unemployment between 1981 and 1985 and massive deindustrialization, it can be argued that many of the opportunities and barriers that are endemic in particular labour markets can be held constant for the victims of the closures in question, particularly for those of SKF and CGE. If the proposition is not accepted (and, for a number of reasons, it may not be) the reader can make his or her own judgements about the following analysis.

Re-employment

The difficulty former employees of all three plants had in finding new jobs is illustrated by Graph 1. Those having the greatest difficulty were former employees of Black and Decker. Approximately three months after the closure, only 8 per cent were re-employed. Even if it is remembered that the response rate in the Black and Decker situation was relatively low and, as a result, some bias may have been introduced into the survey, the figures on re-employment are low.

Seen against this backdrop, the re-employment figures for both SKF and CGE seem relatively good. Three months after the closures, the re-employment rates were approximately 30 per cent. Thereafter, they rose at different rates. In the SKF case, it took another two years before the next third of former employees found new jobs. Those from CGE fared a little better. The same rate of re-employment of former SKF

Graph 1: Percentage of Laid Off Workers Fully Employed Over Time



employees after 27 months was attained by former CGE employees in 15 months. It could be that the higher skill levels of CGE employees enabled them to acquire jobs more quickly than the SKF employees (this does not pre-judge the question of how effectively their skills were used).

Taken absolutely, rather than comparatively, the re-employment rates for all former employees demonstrate slow re-absorbtion into the labour force. Former Black and Decker employees took a particularly long time to find new employment. (It may be that their generally low skill level, and location in a medium-sized community, the easy access to Metro Toronto notwithstanding, worked against them.) Just how well they eventually succeed will be determined in future surveys.

The CGE (and to a lesser extent the SKF) experience is more difficult to explain. In Employment and Immigration Canada's Consultation Paper, Training, "precision instruments fabricating" and "labour: electrical/electronics equipment" are listed as "selected small occupations where relatively rapid increase in demand could be expected in the medium term."[19] The former employees of CGE in particular would have some of the skills required in these jobs. Nonetheless, their rate of re-employment, although higher than that of former employees of Black and Decker and SKF, is still low.

Unfortunately, particularly when economists examine rates of re-employment such as the above, they tend to concentrate on the visible economic costs associated with varying rates of employment. However, there is more to layoffs than that. Elsewhere, analyses of the medical, psychological, social, and political implications of job loss at SKF and CGE have shown that the economic losses are merely the tip of the iceberg.[20]

Multiple Regression Analysis of Re-employment

So far this paper has focused on overall rates of re-employment at the three plants under study. However, it is also important to find out whether all former employees had an equal chance of re-employment or if the employees' age, sex, or education worked for or against them. (These variables have been chosen for the simple reason that in other analyses they have been found to influence chances of re-employment, level of wages, and so on.[21]) This goal can be accomplished by the technique of multiple regression analysis. Unfortunately, in this and subsequent analyses, the number of re-employed at Black and Decker was too few to allow the use of multiple regression; however, the problem can be overcome, in part, by reference to other statistics.

In this and subsequent regression analyses, data are analysed only for the most recent survey conducted at the plant in question. In other words, generalizations apply to former SKF employees 27 months after plant closure; to former CGE employees 15 months after termination; and to former Black and Decker employees three months after the shutdown.

For former SKF employees 27 months after the plant closure, the results of the regression analysis indicate that age and sex affected the likelihood of having a full-time job. When sex was examined by itself it was evident that men had a slightly better chance than women of finding full-time jobs (r=.25; beta=.27). Similarly, younger workers were slightly more likely than the older workers to find new employment (r=.18; beta=.18). Education by itself, however, did not have a statistically significant effect on chances of re-employment.[22]

The CGE situation, 15 months after closure, was a little different from that of SKF. Age was the only single factor that had a statistically significant effect on re-employability: the younger the workers were, the more likely they were to find new jobs (r=.41; beta=.40). In addition, the relationship between age and re-employability was far stronger for the former employees of CGE than for those of SKF. Neither sex nor education (mean = grade 11 or grade 12) significantly affected the chances of finding a new job.

Although similar regression analyses cannot be carried out on former employees of Black and Decker, an analysis of variance shows that three months after the closure there was no statistically significant difference in the ages of the re-employed and the unemployed. In other words, workers were likely to be employed regardless of their age. Similarly, although the small numbers prevent statistical certainty, the data suggest that education played no role in the possibility of finding a new job.

When it comes to determining how the sex of employees affected re-employability, the evidence is much stronger. Fifty-eight per cent of survey respondents were women; 42 per cent, men. Of the women, only 2 per cent had found new jobs; among the men the figure was 16 per cent. Given that women outnumbered men, this is an important finding.

Leaving plant-to-plant differences aside, the conclusion that can be drawn from the foregoing is that chances of re-employment vary, to a degree, with age and sex. Education, in the plants in question, did not affect re-employability.

De-Skilling

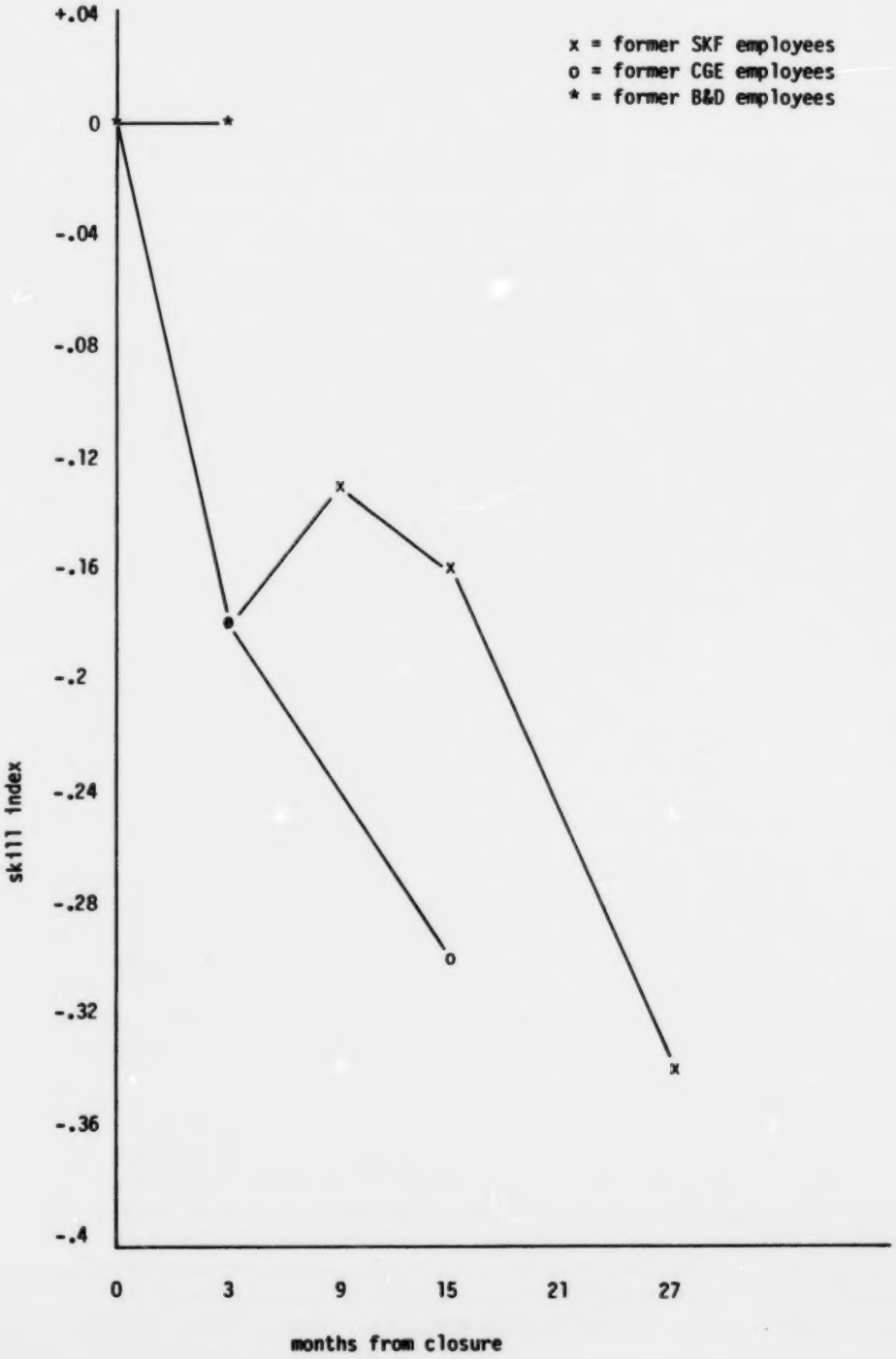
One of the fundamental concerns of this analysis, is the question: what becomes of the net skills of those displaced through plant closures? The answer is shown in Graph 2.

Using the skill index described in the Appendix, it is clear that in the first few months after closure, the skill level of former Black and Decker employees who found work remained the same as it had been; however, the absolute number of re-employed is so small that not much faith can be placed in this observation.

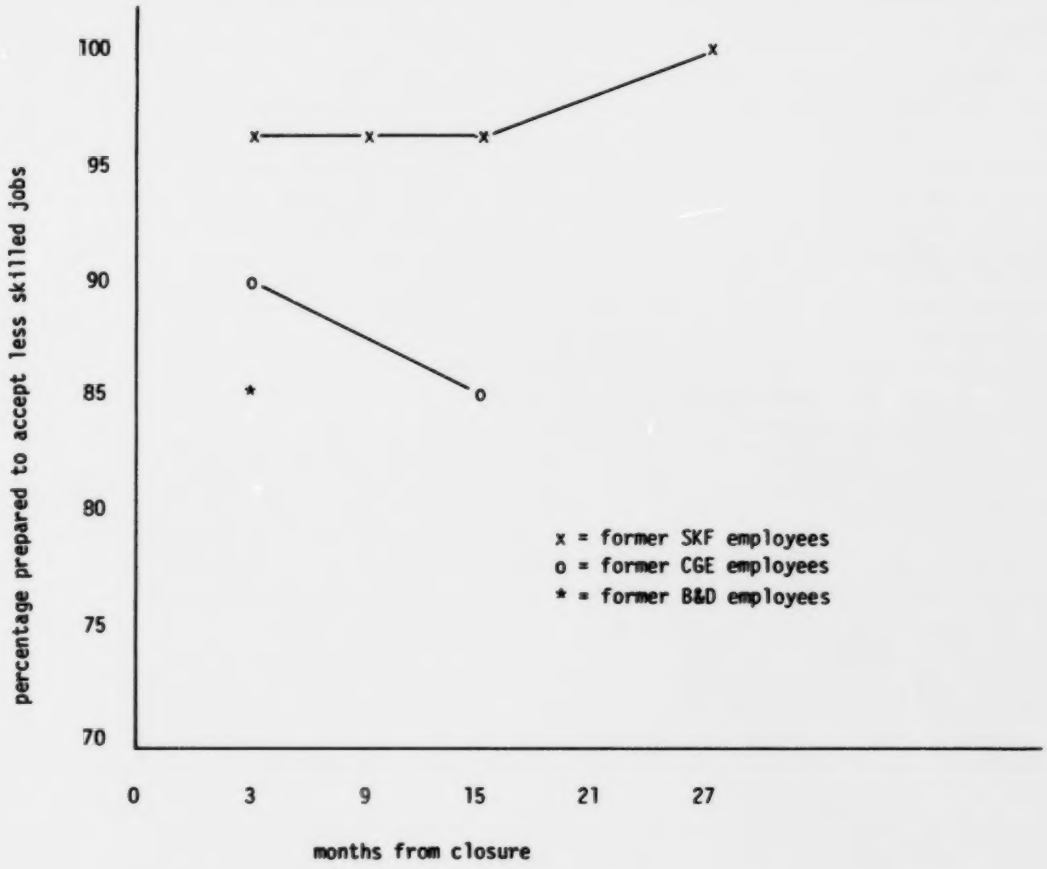
The situation for former SKF and CGE employees is much clearer. Over the study period, those lucky enough to find new jobs have undergone massive net de-skilling. Moreover, the trend toward de-skilling is on a steep downward slope. Although it is not possible to generalize from the SKF and CGE situations, it should be noted that former employees of these operations had access to the largest labour market in Canada. We can hypothesize that had the closures occurred in smaller labour markets, the potential use of existing skills would have been lower and de-skilling, by definition, would have been greater.

When it comes to skills, many politicians and business people argue that the unemployed are, in many instances, architects of their own fate. The unemployed, so their argument goes, are not prepared to accept jobs that require fewer skills than former jobs. This argument was implicit in the report of the Macdonald Commission.[23] Such claims are easily refuted by Graph 3. Although there are differences in the numbers of employees who, at various points after the closures, were prepared to take jobs at lower skill levels, the overall impression is one in which the majority of the unemployed would accept less skilled jobs were they available. Over all time periods,

Graph 2: De-skilling of Laid Off Workers Over Time



Graph 3: Willingness of Unemployed to Accept Less Skilled Jobs Over Time



and for all three closures, at least 85 per cent of the unemployed were prepared to accept lower skilled jobs. The problem is not one of attitude among the unemployed; it is one of the unavailability of jobs.

Multiple Regression Analysis of De-skilling

From the above it is clear that the closures of the plants in question resulted in de-skilling. Did this process affect some former employees and not others? The question can be answered by multiple regression analysis. As in the section on re-employment, the groups can be defined by their age, sex, and education. Because the small number of re-employed makes an analysis of the Black and Decker situation questionable, remarks will be restricted to the SKF and CGE closures.

Although the previous graph demonstrated that former employees of SKF underwent considerable de-skilling, the results of the multiple regression analysis indicate that de-skilling was not affected by an individual's age, sex, or education. Put differently, de-skilling was experienced by the young and the old; men and women; those with little education and those with moderate education. Everyone was in the same sinking boat. Furthermore, exactly the same thing was found when former CGE workers were analysed. Regardless of age, sex, and education, former employees experienced de-skilling.

This is a very important finding. Taken in conjunction with earlier analyses it brings home the fact that although chances of re-employment may vary with age and sex, de-skilling affects all of the re-employed.

Wages

Numerous studies have documented that as a result of closures many former employees are forced to accept jobs that pay less than their former ones did.[24] The information in Graph 4, which does not take inflation into account, supports these generalizations.

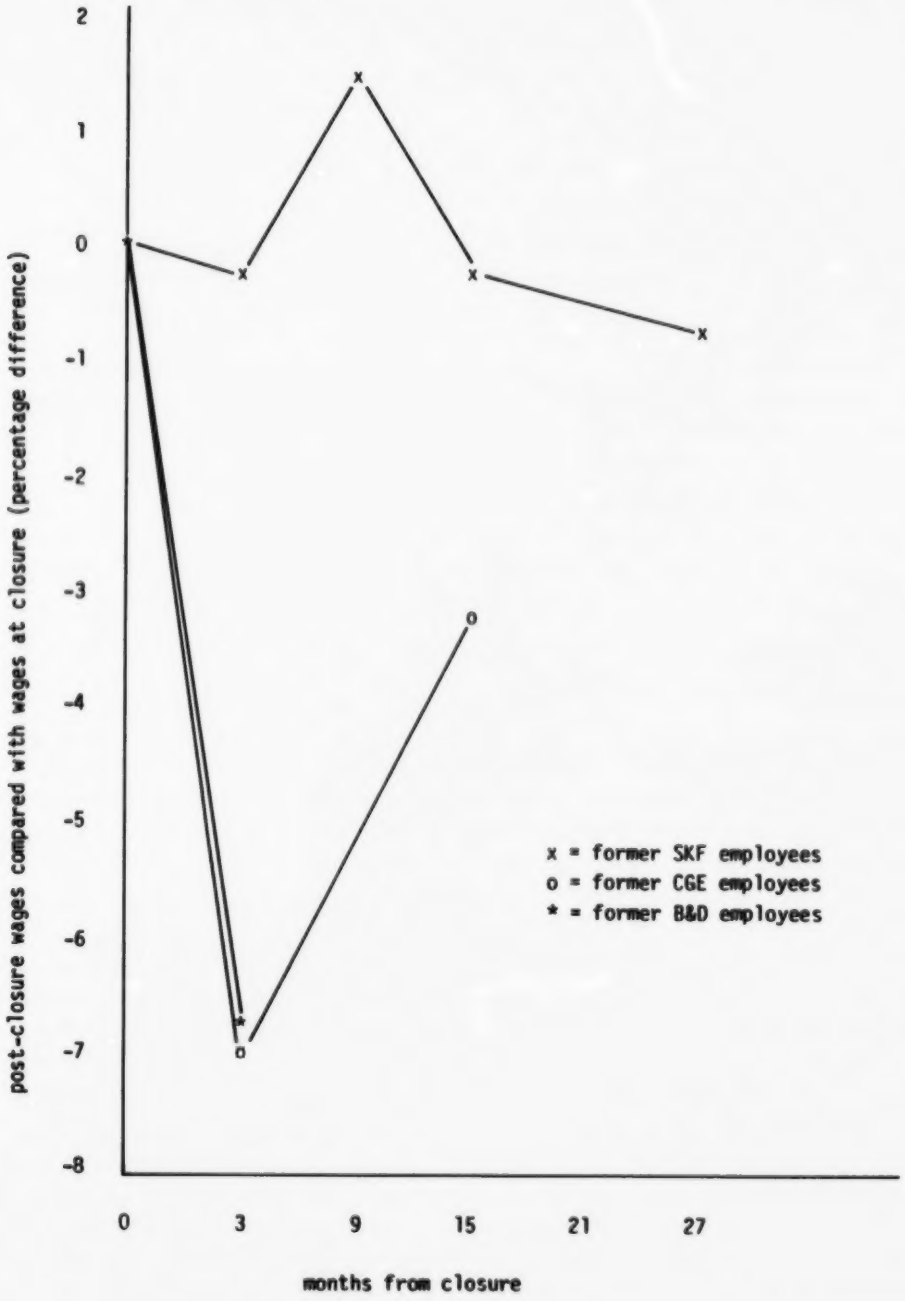
Overall, the net wages of the re-employed from all plants declined after termination. The slide was least for former SKF employees and greatest for former CGE employees. (Because of the low number of re-employed, the Black and Decker figures should be treated with caution.)

To a degree, the initial drop for former CGE employees must be seen in light of the fact that prior to the termination most were highly paid employees. Some of the lost ground was re-gained in the period between three and 15 months after the closure. Just the same, it will be a long time before former CGE employees earn the same as they did in March 1984, when the plant closed. The same holds true for employees of the other two plants. In addition, the figures presented here, as noted above, do not take inflation into account.

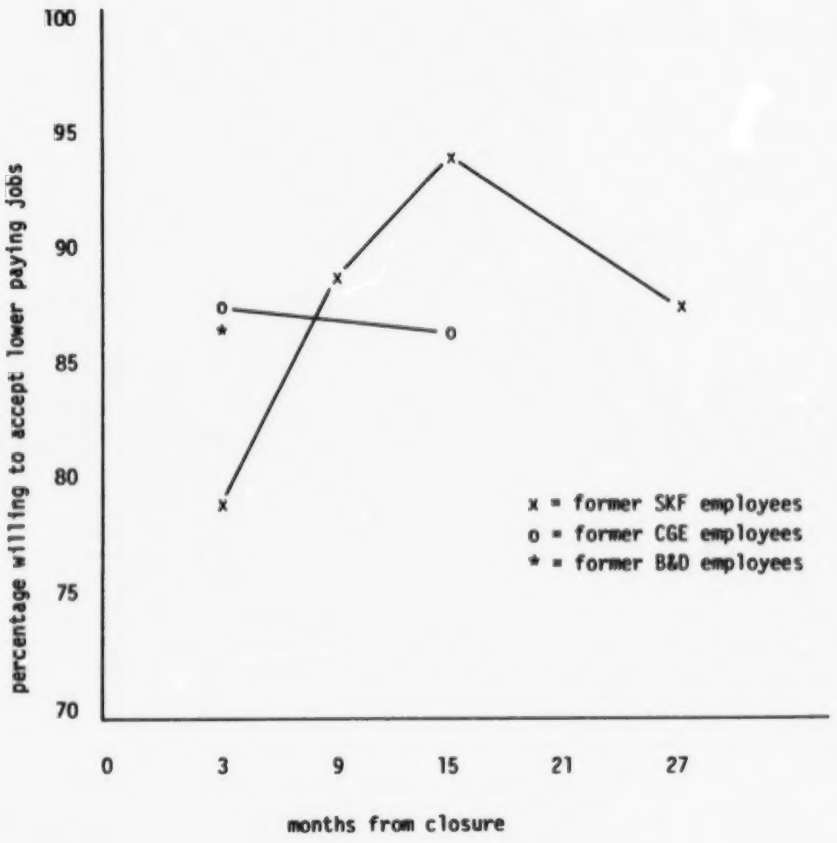
In many instances it is assumed that the unemployed are simply unprepared to accept lower wages than they are accustomed to. This assumption was also clearly evident in the report of the Macdonald Commission.

The information in Graph 5 refutes this contention for former SKF, CGE, and Black and Decker employees. Once again, the overall impression, despite fluctuations from one period to the next and from one plant to another, is that the unemployed are overwhelmingly prepared to accept lower wages.

Graph 4: Employee Wages Over Time



Graph 5: Willingness of Unemployed to Accept Lower Paying Jobs Over Time



Multiple Regression Analysis for Wages

Earlier it was demonstrated that for former SKF employees, de-skilling occurred independently of age, sex, and education. The results of multiple regression analysis suggest exactly the same thing with regard to wages. Even if the inflation factor is not taken into account, 27 months after the closure, former SKF employees of all ages, both sexes, and all levels of education were bringing home less money than they were before the shutdown.

For former employees of CGE, the situation was different. Fifteen months after the closure, re-employed women were making slightly less money than their male counterparts (r=-.26; beta=-.29). In addition, earnings varied with age. If the impact of age is assessed by itself, the younger the worker, the greater his or her earning power (r=.27; beta=.30). As in other analyses, education by itself did not affect the wage earning potential of former employees.

Re-Training and Moving for Jobs

In its Consultation Paper, Training, Employment and Immigration Canada asks the question: "Is enough training going on?" In reply it states, "The answer is not certain."[25]

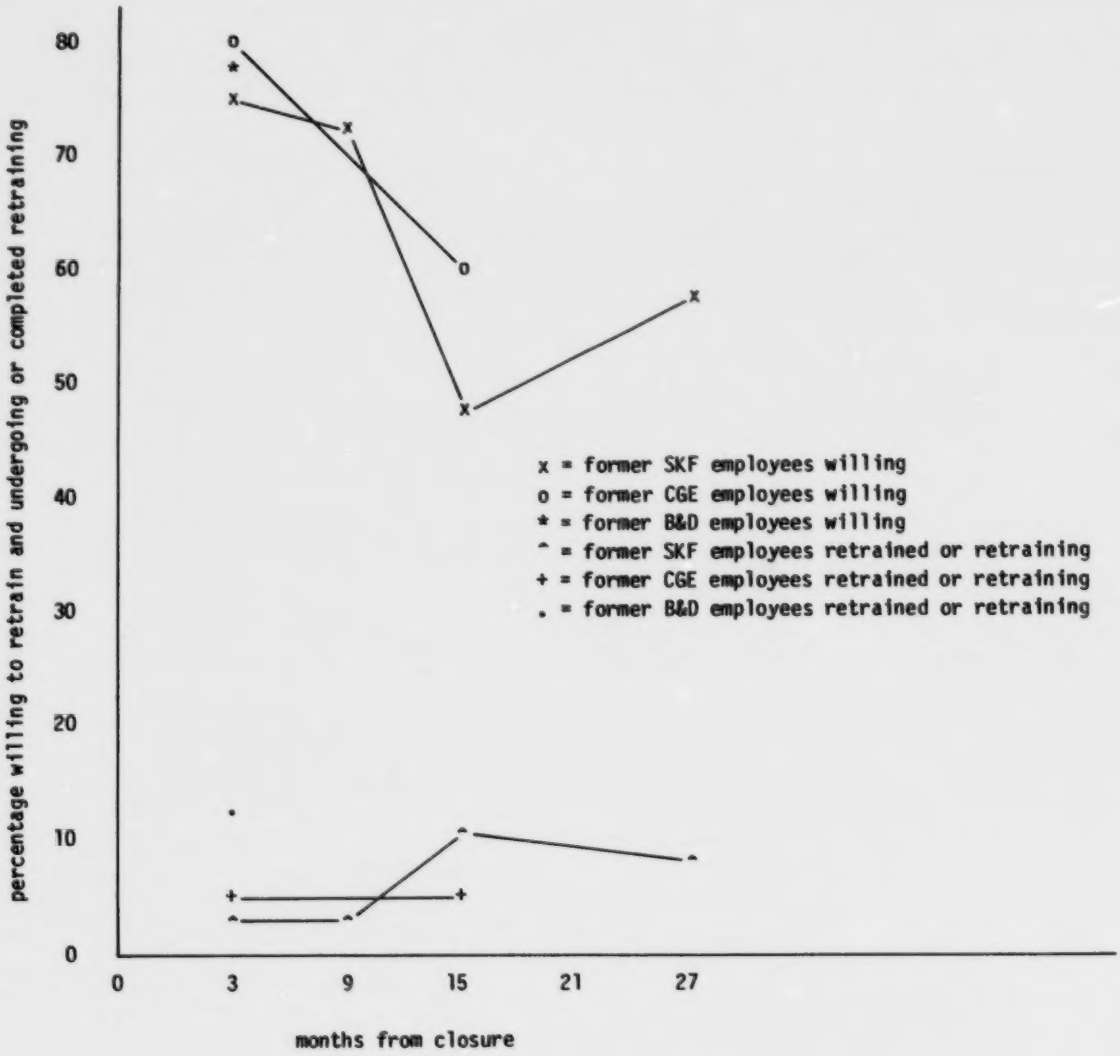
Logically, the first question to ask is: "What jobs are there to be trained for?" The answer is not easy to find. According to Employment and Immigration's own figures, the long-term growth in the Canadian economy is at the low-skill, low-wage end of the spectrum.

The problem is compounded when looking at the victims of closures, as does this study. Earlier it was seen that in the Toronto CMA, industrial employment over the past few years has been in decline. Since it is unlikely that the number of positions created at the high-skill, high-wage end of the scale in potential high-tech industries will absorb even the skilled employees displaced by closures, what should such individuals be trained as? Secretaries? Stenographers? Bookkeepers? Janitors? Financial officers? These are predicted by Employment and Immigration to be among the fastest growing occupations.[26]

Objectively, in the absence of any industrial strategy designed to make use of existing human potential, the situation for the unemployed looks grim. Nonetheless, as the data in Graph 6 indicate, despite periodic fluctuations and slight differences from one work group to the next, the majority of the unemployed would welcome the opportunity to re-train. However, the graph suggests that the willingness may decrease over time.

Despite the willingness to re-train, very few of the unemployed have undergone or, at the time of the respective surveys, were engaged in re-training. Indeed, the highest percentage who were either undergoing or who had completed re-training were found among former SKF employees 15 months after the closure. Although reasons for the low rate of re-training were not collected in all surveys, face-to-face interviews with former SKF employees revealed that difficulty in getting re-training and the low probability that re-training would result in a job were major reasons.

Graph 6: Unemployed Willing to Retrain and Undergoing or Completed Retraining



Although the evidence suggests that the still unemployed victims of plant closures were and are willing to accept lower skilled and lower paying jobs and to undergo re-training, few are prepared to move to take up new jobs. This fact is substantiated by the information in Graph 7. Far fewer than 50 per cent of the unemployed are prepared to move. In addition, willingness to move may decline over time.

How reasonable is it for the unemployed to be opposed to moving, even if staying put means continued unemployment? The underlying assumption of the recent Report of the Royal Commission on the Economic Union and Development Prospects for Canada, is that it is quite unreasonable. If capital can move, so can people.

From the point of view of the unemployed, as face-to-face interviews with former SKF employees indicated, to move is irrational. When someone moves, he or she incurs moving costs and social losses by leaving potential support networks of family and friends. More importantly, the unemployed know that even if they were able to obtain another job by moving, there is not even a short-term guarantee of retaining the job. "Last hired, first fired." The statistics bear them out.

Summary and Conclusion

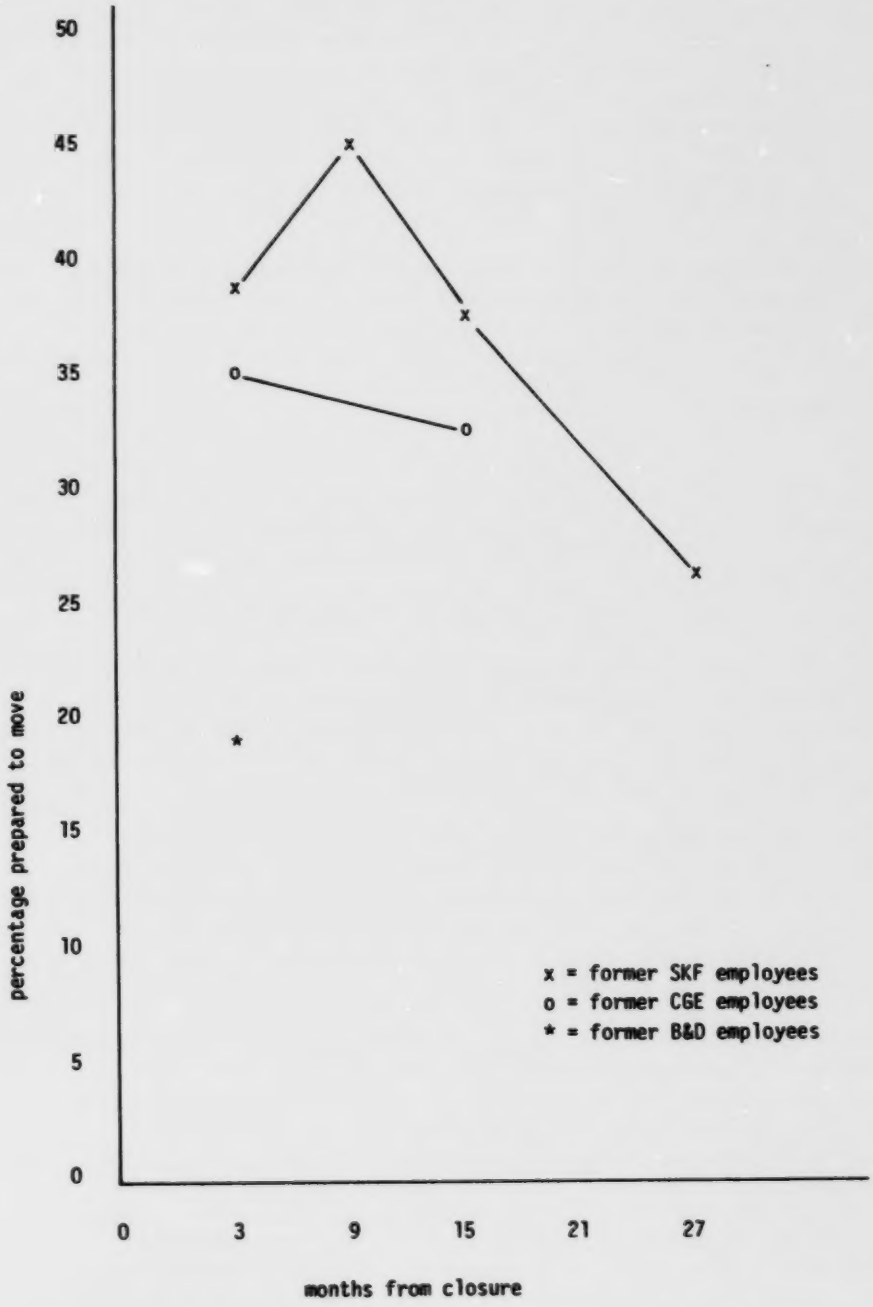
What is the fate of those who are involuntarily thrown into the labour market as a consequence of plant closures (an increasing phenomenon in the contemporary world)? Do victims undergo a net de-skilling; do they take net wage losses; are re-training schemes needed to accommodate them? These were some of the fundamental questions with which the analysis of the closures at SKF, CGE, and Black and Decker began.

In the United States and Canada, part of the answer to these questions has been supplied. As a result of closures, many employees do accept de-skilling and wage cuts. As yet, however, the net effect of closures on skills and wages has not been studied in the detail it deserves. Do the gains and losses cancel each other out? Despite losses, is the net result positive or negative? Nobody knows for sure.

The analysis of the closures of the manufacturing operation of SKF Canada Ltd., CGE Scarborough, and Black and Decker provides some answers to the latter set of questions. Overall, in each case, post-closure unemployment was high. Net de-skilling was also high and increased as time wore on. Compared to wages earned at the time of closure (even if inflation is not taken into account), former employees who found new jobs were worse off than they had been before the closure.

Notwithstanding the unflattering assumptions of the Macdonald Commission report, those who did not manage to find new jobs were not unemployed because they had refused to accept positions at a lower skill level or to take wage cuts. In all cases, the majority were prepared to do whatever was needed to get a job. Nor were they unemployed because they were negatively disposed toward re-training. Although the numbers decreased as length of unemployed increased, most of those laid off would gladly have re-trained. A few actually did. In all probability, greater numbers would have taken this route if re-training had been available and if re-training had been perceived as a sure route to re-employment. Unfortunately, re-training options are limited and existing re-training schemes are frequently inadequate to the task of re-integrating the unemployed into the labour force.

Graph 7: Percentage of Unemployed Prepared to Move Over Time



There were some differences revealed in the most recent surveys between those who managed to get jobs and the unemployed. At SKF the re-employed were relatively young employees and tended to be male. At CGE also, it was the young who managed to find re-employment; however, the sex factor was unimportant. Although the overall conclusions that can be drawn from the Black and Decker situation are more tenuous, it appears that age did not affect re-employability. The chances of a woman finding a job seemed much lower than those of a man. In none of the workforces analysed was education important in determining whether or not former employees would get a job.

When it comes to de-skilling and wages, the situation was a little different. For former employees of SKF Canada Ltd., it did not matter how old they were, what their sex was, or how educated they were. None of these factors prevented them from undergoing de-skilling. Put differently, the effects of de-skilling were felt equally by the young and the old, men and women, and the relatively uneducated and the moderately educated. Exactly the same was true for former employees of CGE.

Former SKF employees also had to accept lower wages, independent of age, sex, or education. However, for former CGE employees the wages of those who found new jobs were better for younger employees and for men.

Given the differences that can be found among the closures, what are the constants? The answer is easy. De-skilling affected the victims of the closures independent of age, sex, and education.

Need wholesale de-skilling as witnessed here have been the case? Not necessarily. Other countries have programs that attempt to re-train the victims of plant closures so that they can build on existing skills or develop needed new ones. Such nations do not necessarily escape de-skilling associated with closures; but they may make more effective use of existing potential than is possible here. Canada has a poor record in this regard. At the same time it must be stressed that countries able to conduct effective re-training schemes also have comparatively well-developed industrial strategies and legislation governing the circumstances under which plants can close.

## APPENDIX: SKILL ASSESSMENT

For all three closures, the following question was used in determining the extent to which new jobs used employee skills.

> In terms of skills, do you consider that your current job uses:
> ...more of your skills than your (SKF, CGE, Black and Decker) job;
> ...about the same level of your skills as your (SKF, CGE, Black and Decker) job; or
> ...fewer of your skills than your (SKF, CGE, Black and Decker) job?

A score of 1 was awarded if the new job required more skills. This figure was then multiplied by the number of respondents who were using more skills in their new jobs. A score of 0 was awarded if the new job required the same skills as the pre-closure position. A score of -1 was used if the new job required fewer skills. This figure was then multiplied by the total number of individuals using fewer skills than previously. Finally, the difference between the aggregate negative and aggregate positive scores was determined and then divided by the total number of re-employed from each of the three plants.

As a consequence of using this method, a situation in which there had been no change in skills used would have resulted in an overall rating of 0. Had all former employees obtained jobs that used more skills the overall score would have been +1. Conversely, had all found new jobs requiring fewer skills the overall score would have been -1. In essence, the maximum possible net score was +1; the minimum possible net score was -1. By using this method it was possible to determine the relative degree of de-skilling resulting from the three closures.

NOTES

1. Barry Bluestone and Bennett Harrison. The Deindustrialization of America (New York: Basic Books, 1982); Raphael Kaplinsky, Automation (London: Longman, 1984); Robert B. Reich, The Next American Frontier (Harmondsworth: Penguin, 1983).

2. Jeanne Prial Gordus et al., Plant Closings and Economic Dislocation (Kalamazoo: Upjohn Institute, 1981), 94.

3. Bluestone and Harrison, op. cit.

4. Industry, Trade and Commerce, A Report on the Labour Force Tracking Project/Costs of Labour Adjustment Study (Ottawa: Industry, Trade and Commerce, 1978).

5. Ibid., 21.

6. Ibid., 2-4.

7. Ibid., 43.

8. Ontario Ministry of Labour, Labour Market Experiences of Workers in Plant Closures: A Survey of 21 Cases (Toronto: Ontario Ministry of Labour, 1984).

9. Ibid., 25.

10. Robert D. Hiscott, Plant Closures and Employee Displacement, unpublished MA thesis (Kingston: Queen's University, 1982); Thomas Owen, Plant Closure -- Lindsay Case Study (Toronto: Thomas Owen and Associates Ltd., 1982); Thomas Owen, Plant Closure -- St. Catharines Case Study (Toronto: Thomas Owen and Associates Ltd., 1983).

11. J. Paul Grayson, Corporate Strategy and Plant Closures: The SKF Experience (Toronto: Our Times Publishing, 1986).

12. J. Paul Grayson, "Gone But Not Forgotten," Our Times, October 1984.

13. Wayne Lilley, "Black and Decker Strikes Out," Report on Business Magazine, September 1985.

14. Harry Braverman, Labor and Monopoly Capital (New York: Monthly Review Press, 1974).

15. Compiled from Leon Muszynski, The Deindustrialization of Metropolitan Toronto: A Study of Plant Closures, Layoffs and Unemployment (Toronto: Social Planning Council of Metropolitan Toronto, 1985), 18.

16. Ibid., 11.

17. Ibid., 20.

18. Ibid., 24.

19. Employment and Immigration Canada, Consultation Paper, Training (Ottawa: Ministry of Supply and Services, 1984), 28.

20. J. Paul Grayson, "The Closure of a Factory and its Impact on Health," International Journal of Health Services 15 (January 1985): 1; J. Paul Grayson, "Plant Closures and the Politics of Despair," Canadian Review of Sociology and Anthropology, forthcoming.

21. Gordus et al., op. cit.; Ontario Ministry of Labour, op. cit.

22. The statistically minded reader should know: 1) the .05 level was used in assessing significance; 2) employed full-time = 1, other = 0; 3) male = 1, female = 0; 4) age = year of birth; 5) mean education was grade 11 or 12.

23. Royal Commission on the Economic Union and Development Prospects for Canada, Report, Donald S. Macdonald, chairman (Ottawa: Minister of Supply and Services, 1985).

24. Gordus et al., op. cit.; Ontario Ministry of Labour, op. cit.

25. Employment and Immigration Canada, op. cit., iv.

26. Ibid., 29.

Conseil des sciences du Canada
Science Council of Canada

Document d'étude

# Fermetures d'usines et déqualification : trois études de cas

J. Paul Grayson

# FERMETURES D'USINES ET DÉQUALIFICATION : TROIS ÉTUDES DE CAS

Une analyse des compétences, des salaires et du recyclage
des anciens employés des usines de la SKF Canada Ltd. et de la CGE, à
Scarborough, ainsi que de la Black and Decker, à Barrie

J. Paul Grayson
Département de sociologie, Université York

Septembre 1986

Les **documents d'étude** sont des documents de travail que le Conseil des sciences du Canada met à la disposition des personnes ou groupes intéressés, en quantité limitée, pour connaître leurs réactions.

Les vues exprimées dans le présent document sont celles des auteurs; elles ne reflètent pas nécessairement l'opinion du Conseil des sciences du Canada.

Vous pouvez vous procurer gratuitement des exemplaires de :

**FERMETURES D'USINES ET DÉQUALIFICATION : TROIS ÉTUDES DE CAS**

auprès du :

Service des publications
Conseil des sciences du Canada
100, rue Metcalfe
Ottawa (Ontario) K1P 5M1

The English version of this publication is also available at the above address.

© Ministère des Approvisionnements et Services, 1986

N° de catalogue SS21-5/1986-1F
ISBN 0-662-93898-4

TABLE DES MATIÈRES


| | |
|---|---|
| **Remerciements** | 5 |
| **Les études de cas** | 7 |
| Introduction | 7 |
| L'expérience américaine | 7 |
| L'expérience canadienne | 8 |
| Les fermetures chez SKF Canada Ltd., CGE Scarborough et Black and Decker | 10 |
| Collecte des données | 11 |
| Classification professionnelle | 12 |
| SKF Canada Ltd. | 13 |
| CGE | 13 |
| Black and Decker | 13 |
| Le marché du travail | 14 |
| Réembauchage | 15 |
| Analyse de régression multiple du réembauchage | 17 |
| Déqualification | 18 |
| Analyse de régression multiple de la déqualification | 20 |
| Salaires | 20 |
| Analyse de régression multiple des salaires | 23 |
| Recyclage et déplacement pour des emplois | 23 |
| Résumé et conclusion | 26 |
| **Annexe A : Évaluation des compétences** | 29 |
| **Références** | 30 |

**REMERCIEMENTS**

Cette étude est fondée sur les enquêtes menées par l'Institut de recherche sociale de l'Université York. Je remercie David Northrup, Bill Bruce et les autres membres du personnel qui m'ont aidé à réaliser ce projet.

J. Paul Grayson

## LES ÉTUDES DE CAS

Introduction

Les sociétés commerciales de l'Amérique du Nord et de l'Europe font face à une sévère compétition de la part des entreprises qui offrent des salaires peu élevés dans les pays du Tiers-Monde. Ainsi, pour contourner ce problème, elles ont adopté des stratégies qui requièrent soit l'utilisation de la main-d'oeuvre étrangère à bon marché, soit l'introduction d'une technologie de plus en plus nouvelle. Quelle que soit la formule choisie, le résultat est le même : de moins en moins d'emplois industriels sont disponibles en Amérique du Nord et en Europe[1]. Au Canada, un grand nombre d'universitaires, de politiciens et de syndicalistes croient que le problème est aggravé par le fait qu'historiquement le Canada a toujours eu une économie de filiales.

Qu'advient-il des employés permanents qui se retrouvent involontairement en disponibilité sur le marché du travail à cause des fermetures d'usines consécutives aux nouvelles stratégies décrites ci-dessus? Leurs compétences actuelles et leur expérience de travail peuvent-elles leur rendre service? Les compétences acquises peuvent-elles être utilisées dans d'autres emplois? Un recyclage peut-il être utile? Ces questions importantes seront examinées dans les études sur la fermeture des usines de la SKF Canada Ltd. et de la Canadian General Electric (CGE), situées à Scarborough, ainsi que de la Black and Decker, à Barrie.

Les résultats de ces trois études de cas ne s'appliquent pas de façon générale à toutes les fermetures d'usines. Néanmoins, elles permettent d'analyser, d'une part, les causes des fermetures et, d'autre part, les conséquences des licenciements.

L'expérience américaine

Dans une revue des études entreprises dans les années 1960 et 1970 sur les fermetures d'usines, Gordus et al.[2] ont conclu "qu'un grand nombre des ouvriers déplacés dans les industries manufacturières ont soit trouvé un emploi dans les secteurs des services ou en ont accepté un qui exigeait moins de compétences. De tels changements entraînent une baisse inévitable du revenu". De même, dans leur étude, Bluestone et Harrison[3] ont trouvé que ceux qui ont perdu leur emploi dans les industries du textile en déclin de la Nouvelle-Angleterre n'ont pas profité du récent essor de la technologie de pointe dans la région.

Le problème relativement à un grand nombre de ces études, particulièrement celles passés en revue par Gordus et al., est que, même si on révèle que certaines personnes ont dû accepter des emplois au-dessous de leur niveau de compétence, on ne tient pas compte de l'effet collectif de fermetures en particulier. En d'autres termes, les études révèlent que, par suite des fermetures d'usines, quelques ouvriers acceptent des emplois à un niveau moins élevé de compétence que leur emploi antérieur et d'autres à un niveau de compétence plus élevé. Ce que ces études ne révèlent pas, c'est l'effet net de ces processus. Les divers niveaux de compétence des nouveaux emplois auraient-ils pour effet de s'annuler les uns les autres au point que le niveau moyen de compétence demeure le même? Y a-t-il une augmentation du niveau de compétence? Y a-t-il une déqualification générale? Personne ne le sait d'une façon certaine. On peut également se poser les mêmes questions quant au salaire.

Ces questions sont différentes de celles posées, par exemple, par Bluestone et Harrison. C'est en effet une chose de découvrir qu'un petit nombre des employés déplacés des industries du textile ont trouvé un emploi dans les industries de technologie de pointe et que la plupart d'entre eux ont accepté une diminution de salaire; par contre, c'est autre chose d'établir systématiquement que les déqualifications découlent de la fermeture d'usines. Ces observations ne sont pas une critique à l'égard de l'excellente recherche de Bluestone et Harrison; elles ont pour but de soulever des questions légèrement différentes de celles qui ont déjà été examinées. Ce sera plus évident lorsque nous aborderons les effets spécifiques des fermetures d'usines à Toronto et à Barrie.

L'expérience canadienne

La recherche menée au Canada sur les changements des niveaux de compétence et de salaire résultant des licenciements massifs est aux prises avec les mêmes limites qu'un grand nombre d'études américaines. L'examen le plus approfondi des conséquences des licenciements massifs a été entrepris par le ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC) en 1979[4]. Dans cette étude, l'examen portait sur les anciens employés d'industries situées dans diverses parties du Canada. Les données recueillies en 1977-78 ont été utilisées dans une analyse rétrospective des expériences de travail portant sur la période de 1974 à 1977. La première critique à formuler est que l'étude fait face aux mêmes limites que toutes les analyses rétrospectives de groupes-échantillons. On a cependant obtenu certains résultats importants.

Bien que dans cette étude le MIC n'ait pas examiné les compétences de la même manière que dans le présent document, on a pu constater dans quelle mesure les personnes qui ont fait l'objet de licenciements massifs (soit à cause de mises à pied ou de fermetures d'usines) ont été capables de trouver du travail dans la même industrie où elles travaillaient avant la mise à pied. Dans l'ensemble, la possibilité de trouver un travail comparable était liée au secteur industriel donné. Dans les textiles, 90 % des personnes déplacées ont trouvé des emplois dans d'autres secteurs : 48 % d'entre elles dans les industries de service et 39 % dans d'autres industries manufacturières. Dans les industries de l'électricité et de l'électronique, 81 % des personnes déplacées sont passées à d'autres secteurs : 31 % d'entre elles ont trouvé du travail dans d'autres industries manufacturières; 31 % ont accepté des emplois de bureau. Dans l'industrie du vêtement, 63 % des personnes licenciées ont trouvé des emplois dans d'autres secteurs : 24 % sont passées à d'autres industries manufacturières et 38 % ont échoué dans des emplois de service[5].

Ces données du MIC indiquent clairement que les licenciements massifs ont entraîné une mobilité entre les secteurs. Elles suggèrent aussi que cette mobilité peut avoir été accompagnée d'une déqualification. Par exemple, les électriciens et les électroniciens qui sont passés dans des emplois de bureau peuvent avoir subi une déqualification. Cependant, l'étude ne se penche pas suffisamment sur la question de la déqualification qui résulte de licenciements massifs dans des types particuliers d'usines.

On peut faire le même genre d'observation quant au salaire. De façon générale, le MIC a constaté que ceux qui avaient été déplacés dans les industries du vêtement et du textile avaient eu la chance d'accroître leur salaire; par contre ceux des industries électriques et électroniques avaient subi des pertes de salaire. Le MIC indique que 42 % des anciens électriciens et électroniciens avaient accepté un salaire moins élevé[6]. En résumé, Industrie et Commerce a observé que "les ouvriers des industries où

les salaires sont peu élevés, comme celle du vêtement, avaient probablement plus de chances de se trouver des emplois mieux payés après une mise à pied que ceux des industries où les salaires sont plus élevés, comme celle de l'électronique"[7]. Néanmoins, une question demeure : au niveau salarial, quel est l'effet net des fermetures d'usines dans différents secteurs et marchés de la main-d'oeuvre? En soulevant cette question, nous ne voulons pas insinuer que la recherche effectuée par le MIC est insuffisante; nous désirons simplement obtenir des réponses à d'autres questions.

Une étude plus récente, pertinente au projet actuel, a été menée par le ministère du Travail de l'Ontario en 1984[8]. L'attention a été mise exclusivement sur la fermeture de 21 usines en Ontario. À bien des égards, cependant le projet de recherche était incomplet; il faut donc en tenir compte, si l'on interprète les résultats de l'étude.

En premier lieu, l'étude était une analyse de groupes-échantillons effectuée en 1982, dans laquelle on a demandé aux anciens employés ce qu'ils pensaient de leurs expériences de travail depuis 1979. Deuxièmement, les personnes ayant perdu leur emploi dans des industries différentes et à des dates diverses ont souvent été regroupées pour les fins de l'analyse. Dans certains cas, cette démarche a faussé, entre autres, les effets du nombre total de semaines de chômage résultant des fermetures. En effet, si une personne avait été sans emploi pendant seulement six mois, la durée maximum de chômage possible aurait été, de toute évidence, moindre que pour celle qui aurait été en chômage pendant un an. Ce point important n'a donc pas été traité adéquatement, lorsqu'on a établi les moyennes pour le chômage. Troisièmement, les méthodes d'échantillonnage de l'étude ont pu fausser les résultats. Le groupe-échantillon choisi ne comptait, en effet, que 19 individus dans le cas de la Roper Corporation et s'élevait jusqu'à 382 dans le cas de Firestone. De plus, dans l'ensemble de l'analyse, les échantillons représentatifs des 21 usines fermées ont été simplement rassemblés.

Essentiellement, l'étude était un fiasco. Étant donné l'absence d'un échantillon probabiliste bien déterminé dans l'ensemble des fermetures ou des catégories bien précises de fermetures, il a été impossible de faire des généralisations. De plus, en omettant de réaliser de véritables études de cas parmi les fermetures choisies, cette étude a écarté la possibilité d'effectuer une analyse en profondeur.

Malgré cet handicap, certains résultats de l'étude sont pertinents. Premièrement, avant les fermetures, 61 % des répondants avaient été employés dans des industries de transformation. (Ces industries effectuent le traitement de produits, l'usinage, la fabrication, l'assemblage et les réparations. Les usines SKF, CGE et Black and Decker font partie de cette catégorie.) Lors du sondage, seulement 39 % des ouvriers réembauchés travaillaient encore au traitement de produits[9], alors que le nombre des employés travaillant dans la vente, les services et les bureaux était passé de 19 % à 32 %. De nouveau, ces chiffres semblent indiquer qu'il y a eu déqualification, mais ils ne révèlent pas nettement les conséquences des fermetures d'usines au niveau des compétences.

L'étude du ministère du Travail de l'Ontario a souligné les changements habituels dans les salaires. Lors du sondage, 29 % des répondants gagnaient moins qu'avant la fermeture; 24 % gagnaient le même salaire et 41 % gagnaient plus. Sans s'attarder à analyser comment on en est arrivé à ces chiffres, on peut se demander quel a été l'effet net sur les salaires des employés touchés par des fermetures particulières dans les diverses industries.

Au moins trois autres études canadiennes se sont penchées sur les problèmes soulevés dans la présente analyse[10]. D'une façon générale, elles confirment que les fermetures ont entraîné une mobilité d'un secteur à l'autre et que certaines personnes gagnent plus après une fermeture et d'autres moins. Comme dans les études déjà citées, elles ne traitent pas suffisamment de l'effet net des fermetures sur les compétences et les salaires. En conséquence, bien qu'elles donnent quelques indications sur les effets des fermetures, elles ne fournissent pas de réponse aux autres questions soulevées plus tôt dans le texte.

Les fermetures chez SKF Canada Ltd., CGE Scarborough et Black and Decker

Les fermetures chez SKF Canada Ltd., CGE à Scarborough et Black and Decker ont permis d'examiner les effets nets des fermetures d'usines sur les niveaux de compétences et les salaires des personnes réembauchées.

L'entreprise SKF Canada Ltd. était située à Scarborough, dans la région métropolitaine de Toronto. La société fait partie d'une filiale du plus grand fabricant mondial de coussinets dont le siège social est en Suède. L'usine de la SKF de Scarborough a fermé ses portes en décembre 1981. Au total, 310 emplois ont été perdus. En 1976, alors que sa production était à son maximum, l'usine comptait près de 700 employés.

La fermeture est attribuée en grande partie à la rationalisation mondiale de la production de l'entreprise SKF, qui a augmenté ses opérations européennes par suite de programmes d'automatisation.[11] La SKF aurait pu continuer à fonctionner avec profit à Scarborough, mais c'est à dessein qu'on l'a laissée décliner pendant près d'une décennie jusqu'à sa fermeture finale.

La fermeture de la CGE de Scarborough, en mars 1984, était aussi le résultat d'une rationalisation globale[12]. Elle a entraîné le déplacement de plus de 400 employés d'une usine où l'on fabriquait des génératrices lourdes. En dépit des installations modernes à son usine de Scarborough, la CGE, de concert avec la société-mère General Electric aux États-Unis, a décidé de se concentrer sur certains articles. Malgré sa rentabilité possible à long terme, l'usine de Scarborough a donc été fermée et vendue à un détaillant de produits alimentaires.

La fermeture en avril 1985 de la Black and Decker à Barrie, qui a entraîné la perte de 600 emplois, est semblable sur bien des points. Un an avant la fermeture, l'usine, qui fabriquait et assemblait des articles ménagers, a été vendue à Black and Decker par la CGE. Or, Black and Decker, qui était en train de rationaliser sa production, a décidé de fermer l'usine de Barrie, bien qu'elle fût rentable, et de transférer une grande partie de sa production à une usine de Brockville non syndiquée[13]. Selon le syndicat de l'usine, ce serait le premier pas vers le transfert éventuel de la production dans des pays du Tiers-Monde où les salaires sont peu élevés.

Les stratégies d'entreprise qui ont mené aux fermetures en question peuvent, en dernière analyse, être liées au changement technologique. Les trois fermetures résultaient de l'automatisation de la production, de la mise au point de liaisons informatiques hautement perfectionnées entre les diverses parties des empires respectifs des sociétés et des améliorations du transport. Tous les facteurs étaient présents pour provoquer une réorganisation de la main-d'oeuvre des sociétés en question. Ce n'est pas là un argument contre le changement technologique. Pourtant,

si certains sont gagnants, d'autres sont perdants à la suite de telles transformations. Parmi ces derniers, les plus touchés sont les victimes du chômage et des fermetures d'usines. Nous verrons un peu plus loin jusqu'à quel point ils ont été touchés.

Collecte des données

L'information utilisée pour l'analyse des causes et des conséquences des fermetures des trois usines provient de plusieurs sources. Dans le cas de la SKF, on a interrogé, avant la fermeture, les représentants du syndicat, les politiciens qui auraient voulu sauver l'usine, les directeurs de l'usine qui étaient sur le point de perdre leur emploi, les employés et leurs conjoints. Les entrevues personnelles avec les employés et leurs conjoints se sont poursuivies pendant plusieurs semaines après la fermeture.

Outre les entrevues, la SKF Canada Ltd. a fourni d'autres données telles que l'âge, le sexe, la durée de l'emploi et la classification professionnelle des employés. Grâce à cette information, il a été possible de déterminer si les employés qui faisaient l'objet de l'enquête étaient représentatifs de l'ensemble des travailleurs de la SKF.

Cinq enquêtes ont été menées auprès des anciens employés de la SKF et de leurs conjoints. La première enquête a été effectuée cinq mois avant les mises à pied en août 1981. La deuxième a été entreprise huit à douze semaines après la fermeture; la troisième, neuf mois après la fermeture; la quatrième, quinze mois après et la cinquième, vingt-sept mois après la fermeture. Pour la deuxième et la troisième enquêtes, il a été possible de comparer les chiffres sur le chômage à des données fournies par Emploi et Immigration Canada. Dans les deux cas, les chiffres des sondages sur les taux du chômage étaient équivalents aux données fournies par le ministère fédéral concernant toute l'ancienne main-d'oeuvre.

Bien qu'on ait de bonnes raisons de croire que, dans le cas de la SKF, les échantillons successifs étaient représentatifs, le taux de réponse variait de 30 % à 52 % (le taux de 52 % fut obtenu lors de la dernière enquête). En outre, les personnes choisies n'ont pas toutes donné des réponses à chacun des sondages. Par conséquent, comme c'est le cas pour un grand nombre de sondages où l'on compare les données sur une période de temps, chaque sondage doit être traité comme un échantillon séparé de la même population. Le même principe s'applique pour les sondages effectués auprès des anciens employés de la CGE et de la Black and Decker.

Dans le cas de la CGE et de la Black and Decker, mises à part les discussions avec les représentants du syndicat (l'administration n'a pas collaboré), la plupart des renseignements proviennent des sondages menés auprès des anciens employés qui étaient membres du syndicat et de leurs conjoints. Malheureusement, dans aucun des cas, on n'a pu obtenir de renseignements de l'administration sur les caractéristiques de la population. De plus, il n'a pas été possible d'entreprendre des sondages sur la CGE et la Black and Decker avant leur fermeture. On a partiellement compensé ces restrictions en incluant dans les sondages (et dans le sondage final de la SKF) certaines questions provenant de l'Enquête santé Canada de 1978-1979 et de la "Quality of Life Survey" (enquête sur la qualité de vie) menée par l'Institute for Behavioural Research de l'Université York en 1981. Les deux étant des sondages probabilistes à l'échelle nationale, ils ont fourni les données de base avec lesquelles les données sur les fermetures pouvaient être comparées.

Il y a eu un moins grand nombre de sondages auprès des anciens employés de la CGE et de la Black and Decker et de leurs conjoints qu'auprès de ceux de la SKF (les sondages à la CGE ont été effectués de huit à douze semaines après le licenciement et quinze mois après la fermeture; un seul sondage a été mené à la Black and Decker de huit à douze semaines après la fermeture); ces sondages ont été faits à des intervalles égaux à ceux utilisés dans le cas de la SKF. En conséquence, on peut observer les changements au cours de cette période.

Dans le premier sondage de la CGE, mené huit à douze semaines après le licenciement, le taux de réponse était d'environ 50 %. Un an plus tard, il était d'environ 40 %. Ces taux de réponse, comme ceux de l'étude de la SKF, sont comparables à d'autres études concernant la fermeture d'usines. Par ailleurs, lors de la première enquête de la Black and Decker, menée huit à douze semaines après la fermeture du mois d'avril 1985, le taux de réponse n'atteignait que 25 %. Il faudrait donc interpréter les données en tenant compte de ce fait.

Classification professionnelle

Jusqu'ici dans l'analyse, bien que le terme ait été mentionné, rien n'a été fait en vue de fournir un système de classification professionnelle. L'échappatoire était délibérée. Il n'y a aucun moyen objectif de faire une telle classification. Il y a sûrement divers corps de métier ou des contrats collectifs qui ont pu établir des classifications particulières pour les emplois, pour leurs titulaires, ou pour les deux, mais il arrive souvent que ces désignations ne reflètent pas adéquatement les fonctions exercées par une personne dans son emploi. Un travailleur qui est défini comme un ouvrier semi-qualifié peut en fait accomplir le même travail qu'une personne qualifiée. De même, une personne peut être définie comme qualifiée et accomplir néanmoins des travaux ne nécessitant pas de connaissances professionnelles spéciales. Il y a plus d'une décennie, Harry Braverman a écrit : "Les classifications des ouvriers... ne sont ni "naturelles" ni évidentes pas plus que leur niveau de compétence n'est évident dans les titres donnés aux différentes classifications[14]". Compte tenu de ces problèmes, deux stratégies ont été adoptées dans la présente analyse.

En premier lieu, comme l'analyse porte sur les effets nets des fermetures, une description générale des travaux effectués dans les trois usines donnera une idée des compétences de la main-d'oeuvre. Il s'agira essentiellement d'examiner "l'ouvrier collectif" au niveau de l'usine. À ce niveau, il n'est pas question d'attacher une étiquette individuelle de compétence aux employés.

En second lieu, on retiendra comme hypothèse que chaque employé est mieux placé que quiconque pour déterminer si un nouvel emploi exige plus ou moins de ses compétences comparativement à l'emploi qu'il occupait avant la fermeture. Par exemple, les personnes semi-qualifiées qui étaient antérieurement syndiquées dans leurs usines peuvent obtenir des emplois dans une usine non syndiquée où elles s'acquitteront exactement des même tâches qu'auparavant. Par contre, il est possible qu'il n'existe pas de description de poste et que les travaux qu'elles accompliront soient improprement décrits comme spécialisés. Pourtant, ni les capacités des employés ni la nature de leurs travaux n'ont changé. C'est uniquement la définition de la nature des tâches à accomplir qui a été modifiée.

En termes concrets, ceci signifie qu'on se servira des évaluations personnelles des personnes réembauchées pour déterminer si leurs compétences sont mises à profit de la

même manière qu'avant la fermeture. Lorsque les réponses auront été rassemblées et que l'on aura tenu compte du fait que certains employés peuvent exécuter des travaux qui exigent plus de compétences et que d'autres occupent des emplois qui en demandent moins, il sera possible de se prononcer quant aux effets nets des fermetures sur l'utilisation des compétences de la main-d'oeuvre en question. (Les détails de cette méthode se trouvent à l'annexe A.) Cependant, avant d'aborder la question de l'utilisation des compétences et d'autres sujets, il est nécessaire de résumer brièvement la nature des travaux effectués dans les trois usines.

SKF Canada Ltd.

Précédemment, nous avons mentionné que la SKF Canada Ltd. fabriquait des coussinets. En gros, les principales opérations comprennent la coupe, le polissage à la meule, le montage, l'emballage et l'entreposage. On effectuait toutes ces opérations à la succursale de la SKF Canada Ltd., qui est maintenant fermée. L'administration et le syndicat se sont entendus pour faire une ventilation des compétences de la main-d'oeuvre. Ils ont confirmé qu'environ 20 % des ouvriers pouvaient être qualifiées, 40 %, semi-qualifiés et 40 %, non spécialisés. En même temps, les deux parties reconnaissaient que les personnes classées dans un groupe pouvaient accomplir des travaux qui les placeraient normalement dans un groupe différent.

CGE

Le principal produit de la CGE à son ancienne adresse de Scarborough était les génératrices lourdes, surtout les grosses turbines à vapeur et les génératrices hydro-électriques. Cet équipement était habituellement conçu pour le client et fabriqué à la main.

Des produits comme ceux-là exigent une main-d'oeuvre ayant une formation supérieure. Le syndicat estime que les ouvriers qualifiés de l'usine constituaient de 85 à 90 % de la main-d'oeuvre. La majorité des ouvriers qualifiés était des mécaniciens, des ajusteurs, des outilleurs et des électriciens. Les autres 10 à 15 % comprenaient des aides généraux, des magasiniers, des réceptionnaires, des expéditeurs, etc. Des trois usines à l'étude, la CGE possédait la main-d'oeuvre la plus hautement qualifiée.

Black and Decker

L'usine de la Black and Decker, située à Barrie, fabriquait et assemblait des appareils électriques comme des tondeuses à gazon, des cafetières automatiques et des poêles à frire électriques. Le syndicat a estimé que le nombre d'employés spécialisés constituait tout au plus 10 % de la main-d'oeuvre. Dans un autre groupe (25 %), les fonctions exigeaient de quatre à six mois de formation. Le reste des employés (65 %) exécutaient un certain nombre d'opérations passant du poinçonnage à la peinture au pistolet et au chariot élévateur. Des trois usines en question, la Black and Decker avait probablement la main-d'oeuvre la moins spécialisée.

Il serait difficile, sinon impossible, de classer les anciens employés des trois usines sur une échelle qui tiendrait compte des problèmes mentionnés précédemment. Par exemple, dans différentes usines, un travail similaire peut être classé de diverses façons; des personnes qui sont classées d'une manière particulière peuvent accomplir un travail qui soit hors de leur classification. Il suffit de dire que, dans les trois usines à l'étude, les travailleurs étaient capables de fabriquer ou d'assembler les genres de produits décrits précédemment. Lors de la fermeture des usines, ce potentiel productif est devenu disponible sur le marché du travail.

Le marché du travail

Dans toute discussion valable sur le réembauchage à la suite de la fermeture d'usines, on doit tenir compte des conditions du marché du travail lorsque les chômeurs se cherchent du travail. Malheureusement, dans la présente analyse, de telles discussions sont très difficiles. Les fermetures à l'étude se sont, en effet, produites à des époques différentes : la SKF en décembre 1981; la CGE en mars 1984 et la Black and Decker en avril 1985. Est-ce que les victimes de ces fermetures, qui sont entrées sur le marché du travail à des époques différentes, entraient vraiment sur le même marché?

Pendant toute la période couverte par les sondages, les taux nationaux de chômage étaient plus élevés que les taux provinciaux, et les taux provinciaux étaient plus élevés que ceux de la région métropolitaine de recensement (R.M.R.) de Toronto (la R.M.R. de Toronto s'étend d'Ajax, à l'est, jusqu'à Oakville, à l'ouest, et de Toronto, au sud, jusqu'à Barrie, au nord). Pendant la période de 1981 à 1984, les taux de chômage au Canada, en Ontario et dans la R.M.R. de Toronto furent de 10,3 %, 8,8 % et 7,4 %, respectivement[15].

Si l'on essaie de trouver une définition plus précise du marché du travail, on peut s'attendre à des problèmes. Par exemple, bien que la R.M.R. de Toronto ait joui généralement d'un taux de chômage moins élevé que la moyenne, quelques estimations non officielles placent le taux de chômage à Scarborough, le site antérieur des opérations manufacturières de la CGE et de la SKF Canada Ltd., à près de deux fois celui du taux national. Malheureusement, ni Statistique Canada ni Emploi et Immigration Canada ne recueillent les chiffres d'une manière qui prouverait la justesse de ces estimations.

Comme le taux général de chômage est demeuré passablement constant au cours de la période entière d'étude, et comme la SKF Canada était située à moins d'un mille de la CGE, on supposera, dans cette analyse, que les anciens employés des deux usines se sont cherché des emplois sur le même marché du travail, généralement à la baisse.

La régression du marché est facile à vérifier. Premièrement, au cours de la période de 1981-1984, les taux de chômage sont restés élevés. Deuxièmement, dans le Toronto métropolitain, les emplois dans l'industrie manufacturière sont tombés de 213 000 en 1981 à 184 600 en 1984, une baisse de 13 %. Dans la R.M.R. de Toronto, les emplois dans l'industrie manufacturière, pendant la même période, sont tombés de 434 900 à 402 200, une baisse de 7,5 %[16]. De même, dans les industries de service, au cours de la période de 1981 à 1983, les emplois dans la R.M.R. de Toronto ont diminué de 6,1 %[17].

Des baisses ont également été enregistrées dans des industries particulières. Entre 1981 et 1983, dans le Toronto métropolitain, les emplois dans la fabrication du métal ont diminué de 20,7 %, dans la machinerie, de 21,8 % et dans les produits électriques, de 13,5%[18]. On mentionne ces industries pour la simple raison qu'elles étaient des sources possibles d'emplois pour les anciens employés de la SKF et de la CGE. Ces baisses dans l'emploi ont aussi été causées par des fermetures d'usines et des opérations réduites attribuables aux stratégies décrites dans l'introduction. En somme, ces processus et leurs conséquences ajoutent à la baisse significative de l'emploi dans les industries traditionnelles.

Il est un peu plus difficile d'analyser la situation de la Black and Decker. Depuis un certain temps, les estimations non officielles semblent indiquer que le taux de chômage à Barrie est beaucoup plus élevé que les moyennes nationales ou régionales. Ceci s'explique en partie par la fermeture d'un certain nombre d'usines dans le voisinage de Barrie. De plus, Barrie est à la limite de la R.M.R. de Toronto et est reliée, par une autoroute à six voies, au Toronto métropolitan, qui est situé à 40 milles de là. Il s'ensuit que les résidents de Barrie ont un accès plus facile aux régions industrielles du nord et de l'ouest du Toronto métropolitain que les résidents du sud-est de Scarborough. En fait, un grand nombre des résidents de Barrie font le trajet journalier jusqu'à Toronto. Si c'est le cas, on peut affirmer qu'à Barrie, le marché local du travail inclut au moins certaines parties du Toronto métropolitan.

Si l'on met de côté les différences géographiques, il n'est pas déraisonnable de voir les victimes des fermetures de Scarborough comme des participants possibles à un même marché général de travail qui chevauche le marché auquel participent les anciens employés de la Black and Decker. (N'oublions pas que tous peuvent être classés comme des anciens employés des industries de transformation). Si cette hypothèse est valable, on peut avancer, à cause des hauts niveaux soutenus de chômage entre 1981 et 1985 comme de la désindustrialisation massive, qu'un grand nombre des possibilités et des obstacles persistants dans des marchés de travail particuliers peuvent se maintenir comme des constantes pour les victimes des fermetures en question, particulièrement pour celles de la SKF et de la CGE. Par contre, si l'hypothèse n'est pas valable (et ce, pour un certain nombre de raisons), le lecteur ne pourra que tirer ses propres conclusions quant à l'analyse suivante.

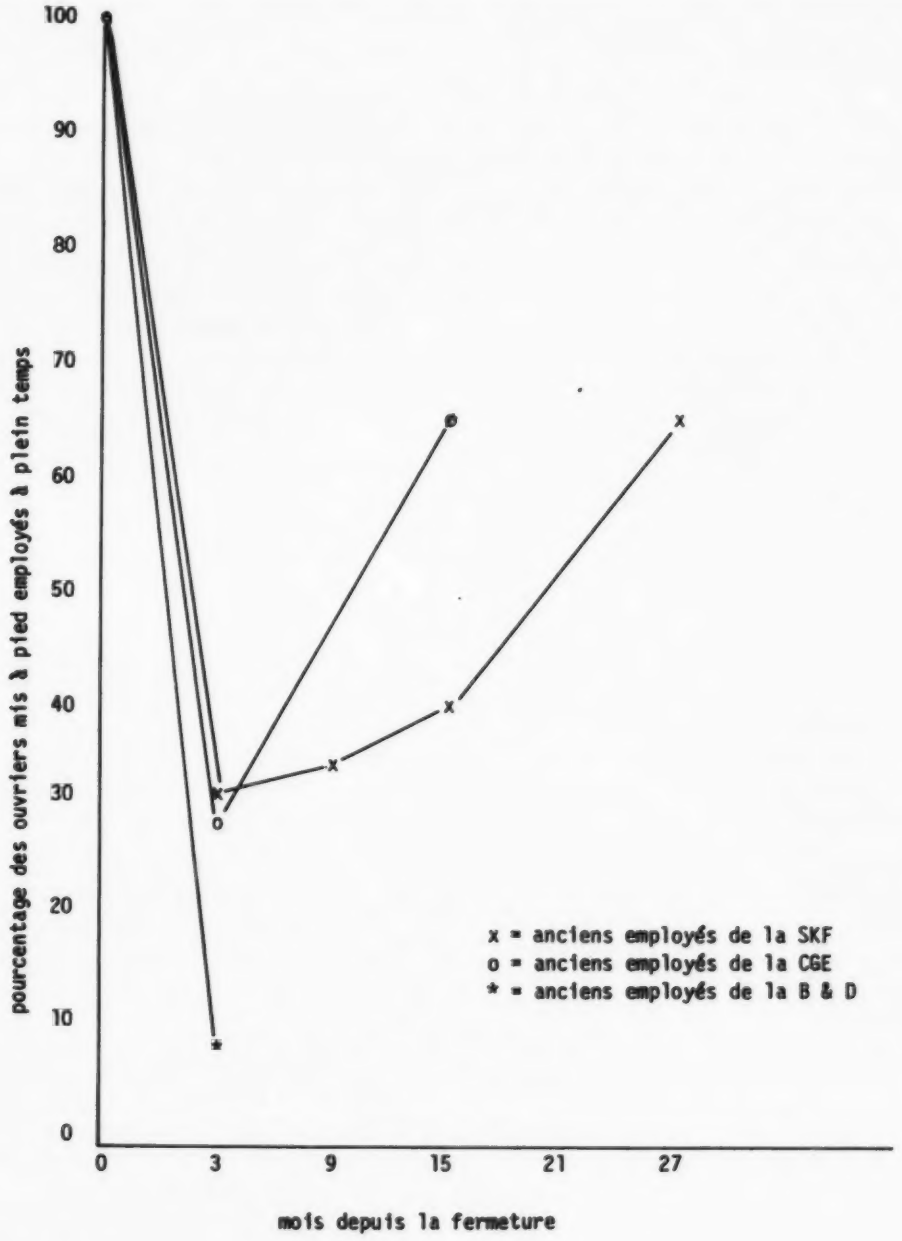
Réembauchage

La difficulté qu'ont eue les anciens employés des trois usines à se trouver de nouveaux emplois est illustrée dans le graphique 1. Ceux qui ont eu le plus de difficulté à se trouver un emploi sont les anciens employés de la Black and Decker. Environ trois mois après la fermeture, seulement 8 % étaient réembauchés. Même si l'on se rappelle que le taux de réponse a été relativement peu élevé dans le cas de la Black and Decker et qu'en conséquence une certaine distortion a pu entacher l'enquête, les chiffres sur le réembauchage sont peu élevés pour ce groupe.

En comparaison, les chiffres du réembauchage tant pour le groupe de la SKF que pour le groupe de la CGE semblent relativement bons. Trois mois après les fermetures, le taux de réembauchage était d'environ 30 % pour chacun des deux groupes. Par la suite, les deux taux se sont accrus à des rythmes différents. Dans le cas de la SKF, il s'est écoulé deux autres années avant que le troisième tiers des anciens employés se trouvent de nouveaux emplois. Ceux de la CGE ont eu un peu plus de succès. Le taux de réembauchage auquel sont parvenus les anciens employés de la SKF après 27 mois a été atteint par les anciens employés de la CGE en 15 mois. Il se peut que les niveaux de compétence plus élevés des employés de la CGE leur aient permis d'obtenir des emplois plus rapidement que les employés de la SKF (ceci ne tient pas compte du fait que les compétences puissent avoir été utilisées avec plus ou moins d'efficacité).

En termes absolus plutôt que comparatifs, les taux de réembauchage de tous les anciens employés révèlent une lente réabsorption sur le marché du travail. Les anciens employés de la Black and Decker ont pris un temps parculièrement long à se trouver un nouvel emploi. (Il se peut que leur niveau de compétence généralement peu élevé et le fait d'habiter dans une collectivité de taille moyenne les aient défavorisés, malgré un

Graphique 1 : Pourcentage des ouvriers mis à pied qui ont trouvé un emploi à plein temps au cours des mois suivant la fermeture



accès facile au Toronto métropolitan.) On déterminera leur niveau de réussite dans des enquêtes futures.

Il est plus difficile d'expliquer l'expérience de la CGE (et à un moindre degré de la SKF). Dans le Document d'étude - Formation, d'Emploi et Immigration Canada, les catégories "fabrication d'instruments de précision" et "main-d'oeuvre : équipements électriques/électroniques" sont décrites comme des "petits travaux choisis où on peut s'attendre, à moyen terme, à une croissance relativement rapide de la demande[19]". Les anciens employés de la CGE, en particulier, auraient certaines compétences exigées pour ces emplois. Néanmoins, bien que plus accéléré que celui des anciens employés de la Black and Decker et de la SKF, leur taux de réembauchage est encore bas.

Malheureusement, lorsque les économistes examinent les taux de réembauchage, ils ont tendance à se concentrer sur les coûts économiques visibles associés à des taux d'emploi qui varient. Cependant, les mises à pied veulent dire plus que cela. L'analyse des implications médicales, psychologiques, sociales et politiques des pertes d'emplois à la SKF et à la CGE a révélé que les pertes économiques sont seulement la partie émergée de l'iceberg[20].

Analyse de régression multiple du réembauchage

Jusqu'ici, cette étude s'est penchée sur les taux globaux de réembauchage aux trois usines visées par l'étude. Une autre question importante à examiner est celle de savoir si tous les anciens employés avaient une chance égale de réembauchage ou si l'âge, le sexe ou la formation ont pu jouer pour ou contre eux. (Ces variables ont été choisies pour la simple raison que, dans d'autres analyses, on a constaté qu'elles avaient influencé les chances de réembauchage, le niveau des salaires, etc[21].) Pour étudier ces facteurs, on a utilisé la technique de l'analyse de régression multiple. Malheureusement, dans celle-ci et dans d'autres analyses subséquentes, les employés réembauchés de la Black and Decker étaient trop peu nombreux pour permettre l'utilisation de la régression multiple; cependant, on peut surmonter ce problème, en partie, en se basant sur d'autres statistiques.

Dans la présente et les autres analyses de régression subséquentes, on a analysé uniquement les données du sondage le plus récent mené à l'usine en question. En d'autres mots, les généralisations s'appliquent aux anciens employés de la SKF, 27 mois après la fermeture de l'usine, aux anciens employés de la CGE, 15 mois après le licenciement, et aux anciens employés de la Black and Decker, trois mois après la fermeture.

Dans le cas des anciens employés de la SKF, 27 mois après la fermeture de l'usine, les résultats de l'analyse de régression indiquent que l'âge et le sexe ont influencé leurs possibilités d'obtenir un emploi à plein temps. Lorsque la question des sexes était examinée, il était évident que les hommes avaient une chance légèrement meilleure d'obtenir un emploi à plein temps par rapport aux femmes (r=.25; beta=.27). De même, la probabilité d'obtenir un nouvel emploi était légèrement meilleure pour les jeunes ouvriers que pour les plus âgés (r=.18, beta=.18). Par ailleurs, le niveau d'études en soi n'était pas statistiquement significatif quant aux chances de réembauchage[22].

La situation de la CGE, 15 mois après la fermeture, était un peu différente de celle de la SKF. L'âge était le seul et unique facteur statistiquement significatif quant au réembauchage. Les ouvriers les plus jeunes ont été plus favorisés (r=.41; beta=.40). De

plus, la relation entre l'âge et le réembauchage était beaucoup plus marquée dans le cas des anciens employés de la CGE qu'elle ne l'était dans le cas de ceux de la SKF. Ni le sexe ni les études (en moyenne, 11$^{e}$ ou 12$^{e}$ année) n'ont influencé significativement les chances de trouver un nouvel emploi.

Bien qu'on ne puisse entreprendre des analyses de régression similaires pour les anciens employés de la Black and Decker, une analyse des variances révèle que, trois mois après la fermeture, il n'y avait aucune différence statistiquement significative entre l'âge des ouvriers réembauchés et celui des chômeurs. En d'autres mots, les travailleurs ont probablement été embauchés sans que l'on tienne compte de leur âge. De même, bien que les petits nombres empêchent une certitude statistique, les données montrent que les études n'ont joué aucun rôle dans la possibilité de trouver un nouvel emploi.

Quand il s'agit de déterminer dans quelle mesure le sexe des employés a influencé le réembauchage, la preuve est beaucoup plus concluante. Des répondants du sondage, 58 % étaient des femmes et 42 % des hommes. Parmi les femmes, seulement 2 % ont trouvé de nouveaux emplois alors que, chez les hommes, le chiffre s'élevait à 16 %. Si l'on tient compte du fait que le nombre de femmes l'emportait sur celui des hommes, c'est une importante constatation.

Mises à part les différences d'une usine à l'autre, on peut conclure que, jusqu'à un certain point, les chances de réembauchage varient selon l'âge et le sexe. Dans les usines en question, les études n'ont pas influencé le réembauchage.

Déqualification

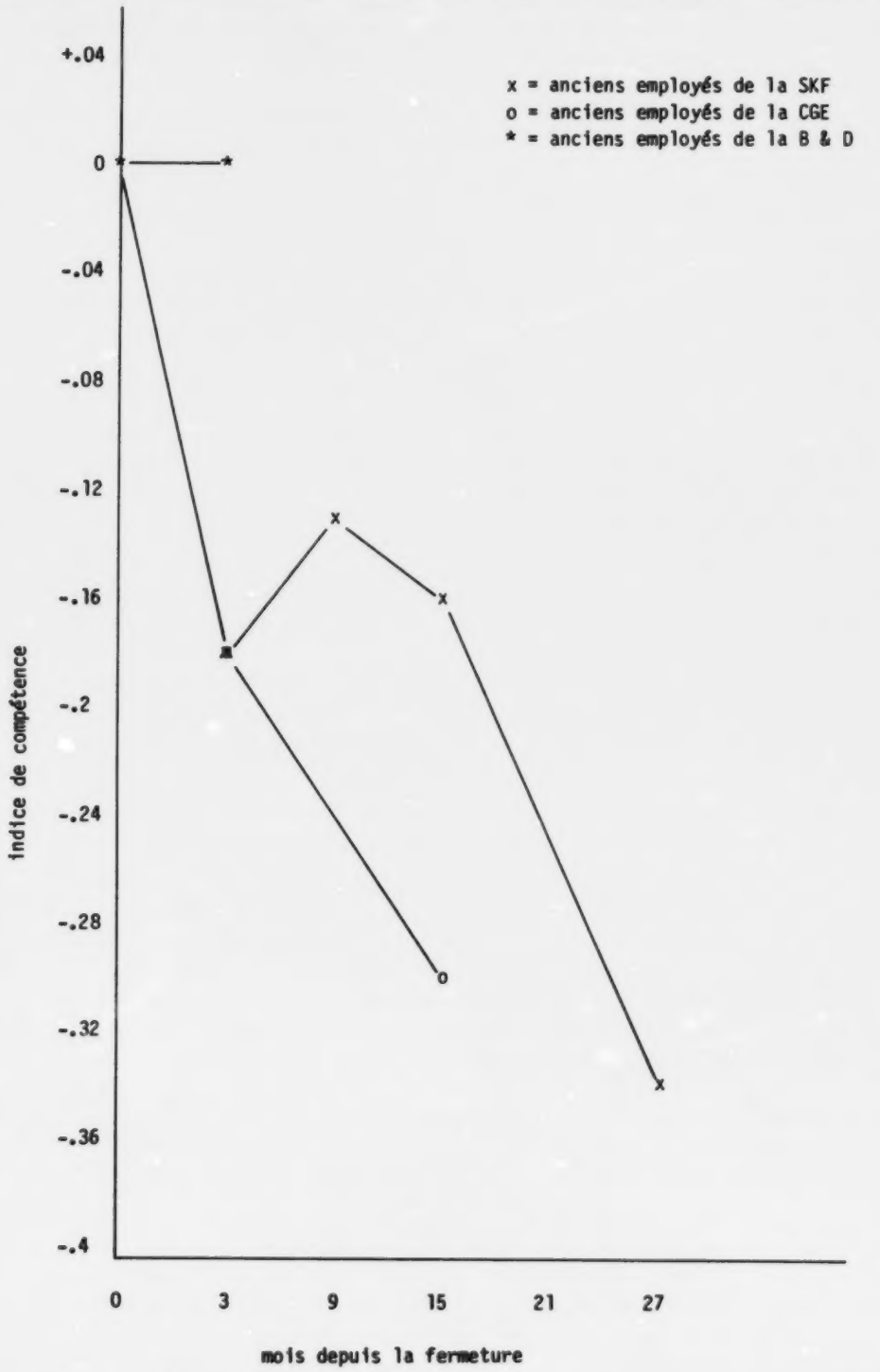
Une des questions fondamentales de cette analyse est de savoir ce qui est advenu des compétences des employés déplacés à cause des fermetures d'usines. La réponse figure au graphique 2.

Si l'on utilise la formule d'évaluation des compétences décrite à l'annexe A, il est clair que, dans les premiers mois après la fermeture, le niveau de compétence des anciens employés de la Black and Decker qui se sont trouvés du travail est demeuré le même; cependant, le nombre absolu des employés réembauchés est si petit que l'on ne peut attacher trop d'importance à cette observation.

La situation des anciens employés de la SKF et de la CGE est beaucoup plus claire. Au cours de la période d'étude, ceux qui se sont trouvé de nouveaux emplois ont subi de façon nette et massive une déqualification. En outre, la courbe de la déqualification décline rapidement. Bien qu'on ne puisse généraliser à partir des situations de la SKF et de la CGE, il faudrait noter que les anciens employés de ces entreprises ont eu accès au marché du travail le plus vaste du Canada. On peut supposer que si les fermetures s'étaient produites dans des marchés du travail plus restreints, l'utilisation possible des compétences existantes aurait été moins élevée, et la déqualification, par définition, aurait été plus marquée.

Quand il est question de compétence, nombre des politiciens et de gens d'affaires prétendent que, dans bien des cas, les chômeurs sont les artisans de leur propre sort. Les chômeurs, selon leur raisonnement, ne sont pas prêts à accepter des emplois qui demandent moins de compétence que leurs anciens emplois. Cet argument était implicite dans le rapport de la Commission MacDonald[23]. De telles déclarations sont

Graphique 2 : Employés mis à pied - Déqualification au cours des mois qui ont suivi la fermeture



facilement réfutées par le graphique 3. Bien qu'il y ait des différences dans les nombres d'employés qui, à divers points après les fermetures, étaient prêts à accepter des emplois à des niveaux de compétence moins élevés, l'impression d'ensemble est que la majorité des chômeurs aurait accepté des emplois moins spécialisés s'il y en avait eu. Au cours de toutes ces périodes et dans le cas des trois fermetures, au moins 85 % des chômeurs étaient prêts à accepter des emplois moins spécialisés. Ce n'est pas dans l'attitude des chômeurs, mais bien dans la non-disponibilité des emplois qu'il faut voir le problème.

Analyse de régression multiple de la déqualification

D'après ce qui précède, il est clair que les fermetures d'usine en question ont abouti à la déqualification. Ce processus aurait-il touché certains des anciens employés sans toucher les autres? On peut répondre à cette question au moyen de l'analyse de régression multiple. Comme dans la section du réembauchage, les groupes peuvent être définis selon l'âge, le sexe et les études. Étant donné que le petit nombre d'employés réembauchés rend douteuse l'analyse de la situation de la Black and Decker, les observations se limiteront aux fermetures de la SKF et de la CGE.

Bien que le graphique précédent ait révélé que les anciens employés de la SKF subissent une importante déqualification, les résultats de l'analyse de régression multiple indiquent que la déqualification n'était due ni à l'âge, ni au sexe, ni aux études d'une personne. La déqualification a donc touché les jeunes et les plus âgés, les hommes et les femmes, les moins instruits comme ceux qui l'étaient davantage. En somme, tous étaient donc dans la même situation. De plus, on a trouvé exactement le même phénomène dans l'analyse du cas des ouvriers de la CGE. Indépendamment de leur âge, de leur sexe et de leurs études, les anciens employés ont subi une déqualification.

Ceci est une constatation très importante. Conjuguée aux analyses précédentes, elle confirme que, si les chances de réembauchage peuvent varier selon l'âge et le sexe, la déqualification touche toutes les personnes réembauchées.

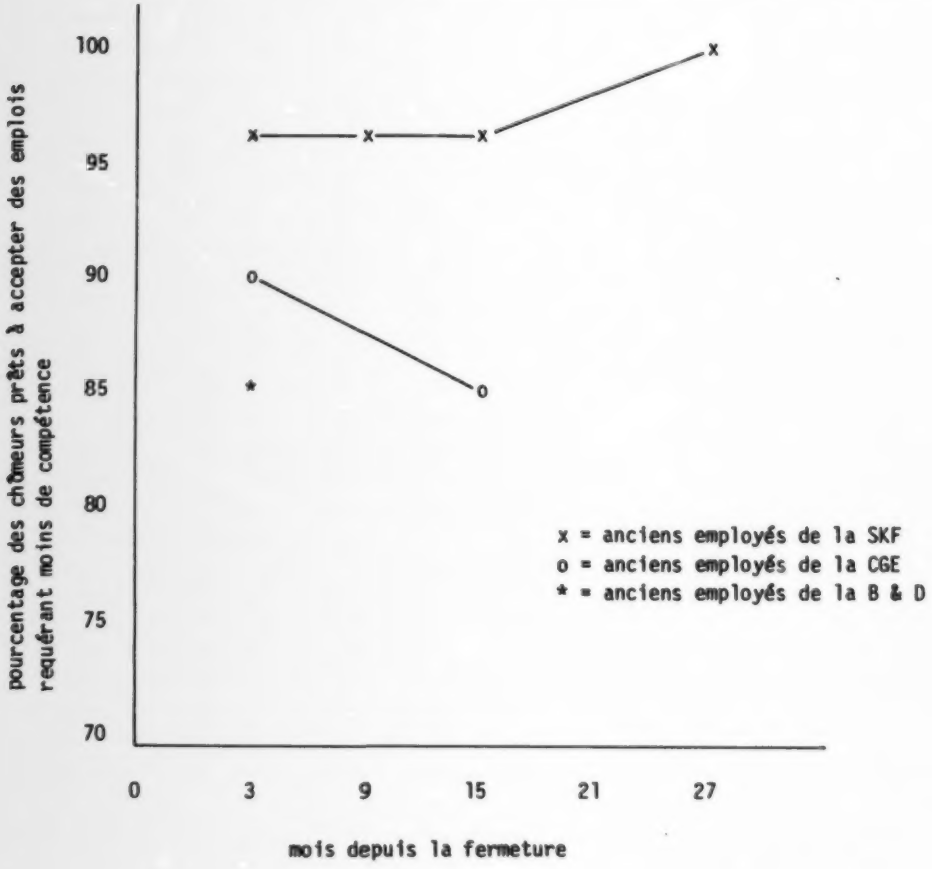
Salaires

De nombreuses études ont confirmé le fait qu'à la suite de fermetures, un grand nombre d'anciens employés sont forcés d'accepter des emplois moins rémunérateurs que leurs emplois antérieurs[24]. L'information présentée au graphique 4, qui ne tient pas compte de l'inflation, confirme ces généralisations.

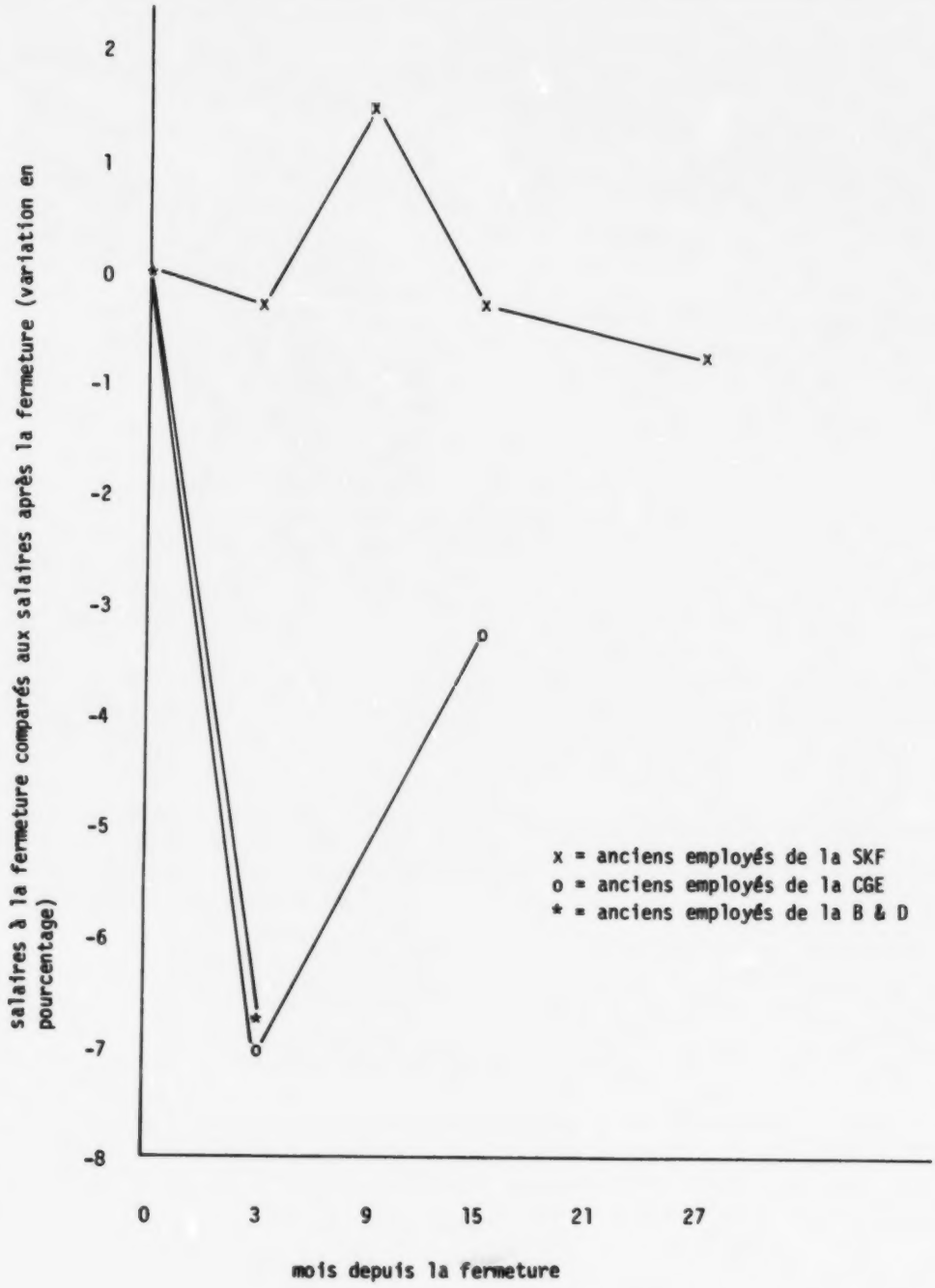
Dans l'ensemble, les salaires nets des employés réembauchés provenant des trois usines étudiées ont diminué après le licenciement. La diminution a été moins marquée pour les anciens employés de la SKF et plus marquée pour les anciens employés de la CGE. (À cause du petit nombre des personnes réembauchées, les chiffres de la Black and Decker devraient être traités avec précaution.)

Jusqu'à un certain point, la diminution initiale des salaires des anciens employés de la CGE doit être vue à la lumière du fait qu'antérieurement à leur licenciement, ces employés recevaient des salaires élevés. Une certaine partie du terrain perdu a été regagnée pendant la période entre le troisième et le quinzième mois après la fermeture. Néanmoins, les employés de la CGE mettront du temps avant de gagner le même salaire qu'ils avaient en mars 1984, lors de la fermeture de l'usine. C'est aussi vrai pour les employés des deux autres usines. En outre, comme on l'a noté précédemment, les chiffres présentés ici ne tiennent pas compte de l'inflation.

Graphique 3 : Chômeurs prêts à accepter des emplois requérant moins de compétence au cours des mois qui ont suivi la fermeture



Graphique 4 : Comparaison des salaires des employés à la fermeture et au cours des mois qui ont suivi la fermeture



Bien souvent, on a présumé que les chômeurs n'étaient pas préparés à accepter des salaires inférieurs à ce qu'ils étaient habitués de recevoir. Cette hypothèse était aussi très évidente dans le rapport de la Commission MacDonald.

L'information donnée au graphique 5 réfute cette affirmation dans le cas des anciens employés de la SKF, de la CGE et de la Black and Decker. Encore une fois, l'impression dominante, en dépit des fluctuations d'une période à l'autre et d'une usine à l'autre, est que les chômeurs sont tout à fait prêts à accepter des salaires moins élevés.

Analyse de régression multiple des salaires

On a indiqué précédemment que la déqualification des anciens employés de la SKF s'était produite indépendamment de l'âge, du sexe et du niveau d'études. Les résultats de l'analyse de régression multiple suggèrent exactement la même chose quant au salaire. Même si l'on ne tient pas compte du facteur de l'inflation, 27 mois après la fermeture, les anciens employés de la SKF, peu importent leur âge, leur sexe et leur niveau d'études, étaient moins bien rémunérés qu'avant la fermeture.

Quant aux anciens employés de la CGE, la situation était différente. Quinze mois après la fermeture, les femmes réembauchées recevaient des salaires légèrement moins élevés que leurs homologues masculins (r=.26; beta=.29). En outre, les salaires variaient selon l'âge. Si l'on évalue l'impact de l'âge en soi, plus l'ouvrier est jeune, plus grand est son pouvoir de gain (r=.27; beta=.30). Comme dans d'autres analyses, le niveau d'études en soi n'a pas touché le potentiel de gain des anciens employés.

Recyclage et déplacement pour des emplois

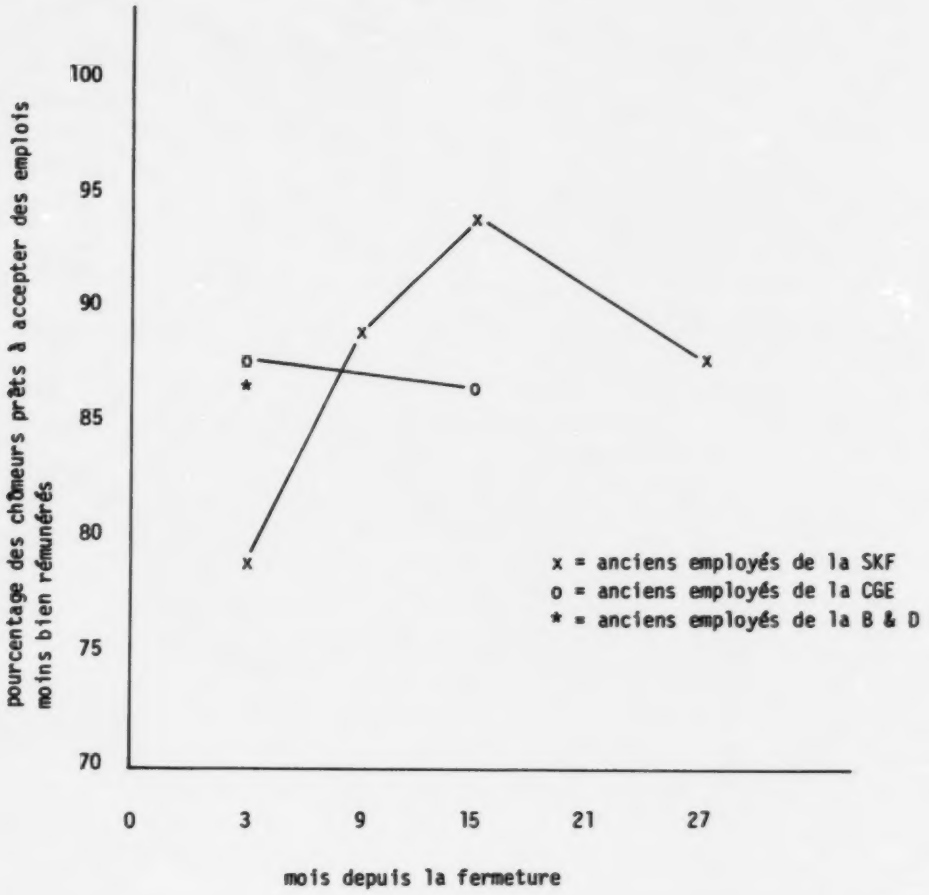
Dans son Document de consultation, Formation, Emploi et Immigration Canada a posé la question suivante : "Donne-t-on suffisamment de formation?" En réponse, le Ministère déclare : "Ce n'est pas certain[25]".

Logiquement, la première question à poser est : "Pour quels emplois peut-on offrir de la formation?" La réponse n'est pas facile à trouver. Selon les chiffres d'Emploi et Immigration Canada, la croissance à long terme dans l'économie canadienne se situe au bas de l'échelle, au niveau des compétences et des salaires peu élevés.

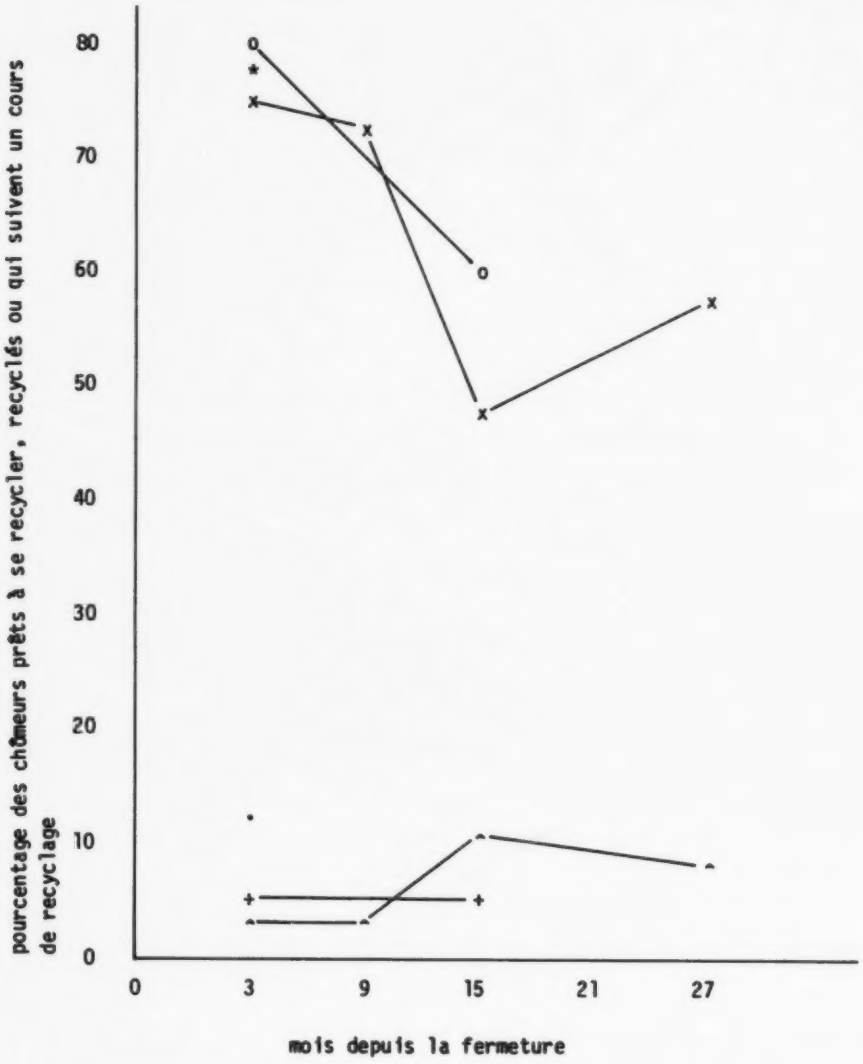
Le problème se complique lorsqu'on observe les victimes des fermetures. Plus tôt, on a vu que, dans la R.M.R. de Toronto, les emplois dans l'industrie ont accusé une baisse au cours des dernières années. Comme il est peu probable que le nombre de postes créés au niveau des compétences et des salaires élevés dans les éventuelles industries de technologie avancée absorbera aussi les employés compétents déplacés par les fermetures, quel genre de formation devrait-on donner à ces personnes? Formation de secrétaire, de sténographe, de comptable, de concierge, d'agent financier? Emploi et Immigration Canada prédit que ces professions seront parmi celles qui croîtront le plus rapidement[26].

Objectivement, en l'absence d'une quelconque stratégie industrielle conçue pour mettre à profit le potentiel humain existant, la situation apparaît menaçante pour les chômeurs. Toutefois, les données du graphique 6 indiquent qu'en dépit des fluctuations périodiques et des légères différences d'un groupe à l'autre, la majorité des chômeurs serait heureuse d'avoir l'occasion de se recycler. Par ailleurs, le graphique semble indiquer que ce désir pourrait décroître à la longue.

Graphique 5 : Chômeurs prêts à accepter des emplois moins bien rémunérés au cours des mois qui ont suivi la fermeture



Graphique 6 : Chômeurs prêts à se recycler, recyclés ou qui suivent un cours de recyclage




x = anciens employés de la SKF prêts à se recycler
o = anciens employés de la CGE prêts à se recycler
* = anciens employés de la B & D prêts à se recycler
^ = anciens employés de la SKF recyclés ou qui suivent un cours de recyclage
+ = anciens employés de la CGE recyclés ou qui suivent un cours de recyclage
. = anciens employés de la B & D recyclés ou qui suivent un cours de recyclage

Malgré leur désir de se recycler, un très petit nombre de chômeurs avaient suivi ou suivaient des cours de recyclage à l'époque des divers sondages. En effet, le pourcentage le plus élevé de ceux qui se recyclaient ou qui s'étaient recyclés se trouvait parmi les anciens employés de la SKF, 15 mois après la fermeture. Bien que les raisons justifiant le faible pourcentage des recyclages n'aient pas été relevées dans tous les sondages, les entrevues personnelles avec les anciens employés de la SKF ont révélé que c'était dû principalement à la difficulté de trouver des cours de recyclage ou à la crainte qu'un recyclage n'aboutisse pas à un nouvel emploi.

Selon les témoignages, même si les victimes des fermetures encore en chômage étaient ou sont prêtes à accepter des emplois moins spécialisés et moins rétribués ou disposées à se recycler, c'etait le petit nombre qui aurait consenti à déménager aux fins d'un nouvel emploi. L'information donnée au graphique 7 explique ce fait. Moins de 50 % des chômeurs auraient consenti à déménager, sans compter qu'avec le temps cette tendance aurait diminué.

Est-il raisonnable que les chômeurs s'opposent à un déplacement, même si le fait de ne pas bouger signifie un chômage continuel? L'hypothèse sous-jacente au récent Rapport de la Commission royale sur l'union économique et les perspectives de développement du Canada est que c'est passablement déraisonnable. Si l'on peut déplacer les capitaux, les gens aussi peuvent se déplacer.

Les chômeurs sont d'avis, comme l'ont indiqué les entrevues personnelles avec les anciens employés de la SKF, que le déménagement est absurde. Lorsqu'une personne déménage, elle assume des frais de déménagement et subit des pertes sociales, car elle abandonne les réseaux d'aide potentielle que sont la famille et les amis. Plus important encore, les chômeurs savent que, même s'ils réussissent à obtenir un autre emploi en déménageant, il n'existe même pas une garantie à court terme qu'ils pourront conserver ce nouvel emploi. "Dernier embauché, premier remercié"; les statistiques le confirment.

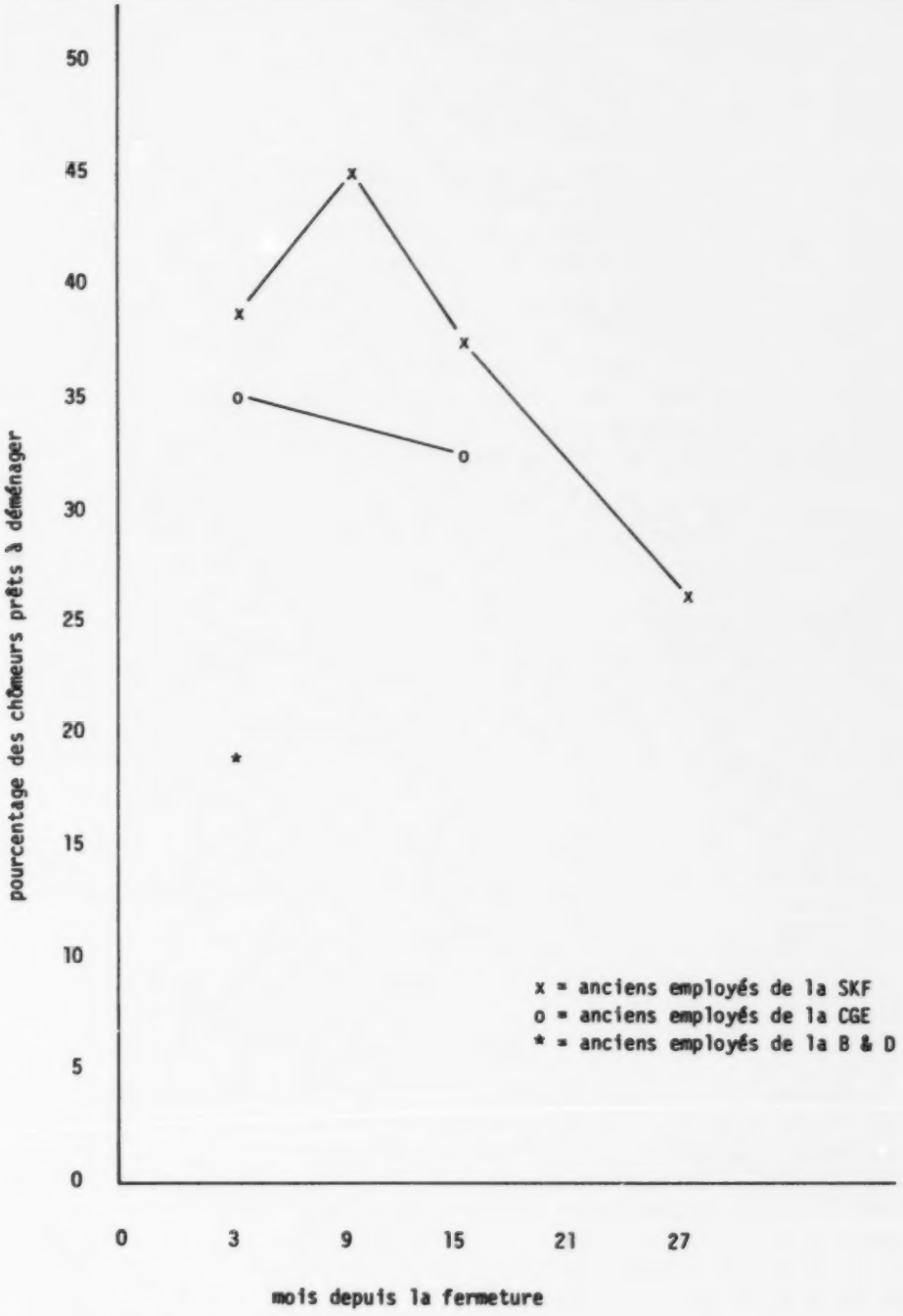
Résumé et conclusion

Quel est le sort de ceux qui sont involontairement lancés sur le marché du travail par suite des fermetures d'usines (un phénomène de plus en plus fréquent dans le monde contemporain)? Les victimes subissent-elles une déqualification; doivent-elles absorber des pertes de salaire; faudrait-il créer des programmes de recyclage à leur intention? Voilà certaines des questions fondamentales qui ont servi à amorcer l'analyse des fermetures chez la SKF, la CGE et la Black and Decker.

Aux États-Unis et au Canada, on a fourni des réponses partielles à ces questions. Par suite de fermetures, de nombreux employés ont dû accepter une déqualification et des réductions de salaire. Jusqu'ici, cependant, l'effet des fermetures sur les compétences et les salaires n'a pas été étudié en détail comme il le mériterait. Est-ce que les gains et les pertes s'annulent les uns les autres? Malgré les pertes, le résultat net est-il positif ou négatif? Personne ne le sait d'une façon certaine.

L'analyse des fermetures des usines de la SKF Canada Limited, de la CGE de Scarborough et de la Black and Decker offre quelques réponses au dernier groupe de questions. Dans chacun des cas, le chômage, après la fermeture, était élevé. La déqualification était aussi élevée et s'est accrue avec le temps. Si l'on compare les salaires gagnés à l'époque de la fermeture (même si l'on ne tient pas compte de l'inflation), les anciens employés qui se sont trouvés de nouveaux emplois étaient moins bien rémunérés qu'avant la fermeture.

Graphique 7 : Pourcentage des chômeurs prêts à déménager au cours des mois qui ont suivi la fermeture



Malgré les hypothèses peu flatteuses du rapport de la Commission MacDonald, ceux qui n'ont pu trouver de nouveaux emplois n'étaient pas chômeurs parce qu'ils avaient refusé d'accepter des emplois à un niveau de compétence moins élevé ou moins bien payé. Dans tous les cas, la majorité d'entre eux étaient prêts à faire le nécessaire pour obtenir un emploi. Ils n'étaient pas non plus chômeurs parce qu'ils étaient peu disposés au recyclage. Bien que leur nombre ait décru au cours des mois, la plupart des personnes mises à pied auraient été heureuses de se recycler. En réalité, quelques-unes l'ont fait. Il est fort probable qu'un plus grand nombre aurait suivi cet exemple s'il y avait eu des possibilités de recyclage et si le recyclage même avait semblé être une voie sûre de réembauchage. Malheureusement, les possibilités de recyclage sont limitées, et les programmes de recyclage existants sont fréquemment inadéquats quant il s'agit de réintégrer les chômeurs au marché du travail.

Les sondages les plus récents ont révélé certaines différences entre ceux qui ont réussi à obtenir des emplois et les chômeurs. À la SKF, les employés réembauchés étaient relativement jeunes et de sexe masculin en général. À la CGE aussi, c'était les jeunes qui réussissaient à se trouver des emplois; cependant, le facteur du sexe était sans importance. Bien que dans l'ensemble la situation de la Black and Decker soit moins concluante, il semble que l'âge n'a pas influencé la capacité de réembauchage. Les chances d'une femme de se trouver un emploi semblait moins nombreuses que celles d'un homme. Dans les trois mains-d'oeuvre analysées, le facteur des études des anciens employés ne s'est pas révélé important pour déterminer leur capacité d'obtenir un emploi.

Quant à la question de la déqualification et des salaires, la situation était un peu différente. Dans le cas des anciens employés de la SKF Canada Ltd., il importait peu de savoir leur âge, leur sexe ou leur degré d'éducation. Aucun de ces facteurs ne les a mis à l'abri de la déqualification. Les effets de celle-ci ont été ressentis autant par les jeunes et les plus âgés, les hommes et les femmes, que les employés relativement et modérément instruits. C'était exactement le même phénomène pour les anciens employés de la CGE.

Les anciens employés de la SKF ont aussi dû accepter des salaires moins élevés, indépendamment de l'âge, du sexe ou du niveau d'études. Cependant, les salaires de ceux qui s'étaient trouvé de nouveaux emplois étaient meilleurs dans le cas des jeunes employés et des hommes.

Compte tenu des différences que l'on peut trouver entre les fermetures, quelles sont les constantes? La réponse est facile. La déqualification a touché les victimes des fermetures indépendamment de l'âge, du sexe et du niveau d'études.

Est-il possible qu'on ait constaté une déqualification importante au pays? Pas nécessairement. D'autres pays ont des programmes pour recycler les victimes des fermetures d'usines et pour leur donner la chance d'exploiter leurs compétences existantes ou de développer les nouvelles dont elles ont besoin. Ces pays n'évitent pas nécessairement l'écueil des déqualifications associées aux fermetures; par ailleurs, ces personnes peuvent peut-être mieux utiliser les possibilités existantes qu'il n'est possible de le faire ici. À cet égard, la performance du Canada est déplorable. Il faut souligner cependant que les pays qui sont capables d'entreprendre des programmes efficaces de recyclage ont aussi des stratégies industrielles comparativement bien développées et des mesures législatives qui régissent les conditions de fermeture des usines.

## ANNEXE A : ÉVALUATION DES COMPÉTENCES

Dans le cas des trois fermetures, on a posé les questions suivantes pour déterminer jusqu'à quel point les nouveaux emplois ont mis à profit les compétences des employés.

> En termes de compétences, croyez-vous que votre emploi actuel met à profit :
> ... un plus grand nombre de vos compétences que votre emploi à la (SKF, CGE, Black and Decker);
> ... à peu près le même niveau de compétence que votre emploi à la (SKF, CGE, Black and Decker); ou
> ... un moins grand nombre de vos compétences que votre emploi à la (SKF, CGE, Black and Decker)?

Un point était attribué si le nouvel emploi exigeait plus de compétences. Ce chiffre était ensuite multiplié par le nombre de répondants dont les nouveaux emplois demandaient plus de compétences. La marque zéro était attribuée si le nouvel emploi exigeait les mêmes compétences que le poste détenu avant la fermeture. Une note de moins un indiquait que le nouvel emploi exigeait moins de compétences. Ce chiffre était ensuite multiplié par le nombre total des personnes qui mettaient à profit moins de compétences qu'auparavant. Finalement, on calculait la différence entre le total des points négatifs et le total des points positifs, dont le résultat était ensuite divisé par le nombre total des employés réembauchés de chacune des trois usines.

L'utilisation de cette méthode, dans une situation où il n'y aurait pas eu de changement dans les compétences utilisées, aurait donné zéro comme résultat total. Par contre, si tous les anciens employés avaient obtenu des emplois exigeant plus de compétences, le total aurait donné plus un. De même, si tous les employés s'étaient trouvé de nouveaux emplois exigeant moins de compétences, le résultat total aurait donné de moins un. Essentiellement, le résultat possible maximum aurait été de plus un; le résultat possible minimum aurait été de moins un. Cette méthode permettait de déterminer le degré relatif de la déqualification résultant des trois fermetures.

## RÉFÉRENCES


1. Barry Bluestone et Bennett Harrison. The Deindustrialization of America (New York, Basic Books, 1982); Raphael Kaplinsky, Automation (London, Longman, 1984); Robert B. Reich, The Next American Frontier (Harmondsworth, Penguin, 1983).

2. Jeanne Prial Gordus et al., Plant Closings and Economic Dislocation (Kalamazoo, Upjohn Institute, 1981), 94.

3. Bluestone and Harrison, op. cit.

4. Ministère de l'Industrie et du Commerce, Rapport sur le projet de dépistage de la main-d'oeuvre : Étude des frais d'adaptation de la main-d'oeuvre (Ottawa, ministère de l'Industrie et du Commerce, 1978).

5. Ibid., 21.

6. Ibid., 2-4.

7. Ibid., 43.

8. Ministère du Travail de l'Ontario, Labour Market Experiences of Workers in Plant Closures: A Survey of 21 Cases (Toronto, ministère du Travail de l'Ontario, 1984).

9. Ibid., 25.

10. Robert D. Hiscott, Plant Closures and Employee Displacement, thèse de maîtrise non publiée (Université Queen's, Kingston, 1982); Thomas Owen, Plant Closure -- Lindsay Case Study (Toronto, Thomas Owen and Associates Ltd., 1982); Thomas Owen, Plant Closure -- St. Catharines Case Study (Toronto, Thomas Owen and Associates Ltd., 1983).

11. J. Paul Grayson, Corporate Strategy and Plant Closures: The SKF Experience (Toronto, Our Times Publishing, 1986).

12. J. Paul Grayson, "Gone But Not Forgotten", Our Times, octobre 1984.

13. Wayne Lilley, "Black and Decker Strikes Out", Report on Business Magazine, septembre 1985.

14. Harry Braverman, Labor and Monopoly Capital (New York, Monthly Review Press, 1974).

15. Chiffres établis d'après Leon Muszynski, The Deindustrialization of Metropolitan Toronto: A Study of Plant Closures, Layoffs and Unemployment (Toronto, Social Planning Council of Metropolitan Toronto, 1985), 18.

16. Ibid., 11.

17. Ibid., 20.

18. Ibid., 24.

19. Emploi et Immigration Canada, Document d'étude - Formation (Ottawa, ministère des Approvisionnements et Services, 1984), 28.

20. J. Paul Grayson, "The Closure of a Factory and its Impact on Health", International Journal of Health Services 15 (janvier 1985), 1; J. Paul Grayson, "Plant Closures and the Politics of Despair", Canadian Review of Sociology and Anthropology, à paraître.

21. Gordus et al., op. cit.; ministère du Travail de l'Ontario, op. cit.

22. À noter, pour le lecteur qui a l'esprit à la statistique : (1) on a utilisé le niveau .05 pour évaluer la signification; (2) employé à plein temps = 1, autre = 0; (3) homme = 1, femme = 0; (4) âge = année de naissance; (5) l'éducation moyenne était la 11ième ou la 12ième année.

23. Commission royale sur l'union économique et les perspectives de développement du Canada, Rapport, Donald S. Macdonald, président (Ottawa, ministère des Approvisionnements et Services, 1985).

24. Gordus et al., op. cit.; ministère du Travail de l'Ontario, op. cit.

25. Emploi et Immigration Canada, op. cit., iv.

26. Ibid., 29.